الاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات

الدليل العربي المرجعيّ لبناء وقياس جودة الحياة في بيئة المكتبات

تأليف

د. يحيى بكلي

المراجعة العلمية

أ.د حسن السريحي

أ.د أماني السيد

الإشراف العام

د. نبهان بن حارث بن ناصر الحراصي

إصدارات الاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات

سوهام

دار النشر و التوزيع

نوفمبر 2023

عنوان الكتاب : الدليل العربي المرجعيّ لبناء وقياس جودة الحياة في بيئة المكتبات

تأليف : د. يحيى بكلي

المراجعة العلمية أ.د. حسن السريحي

أ.د. أماني السيد

الإشراف العام : د. نبهان بن حارث بن ناصر الحراصي

الإيداع القانوني : السداسي الثاني – 2023

ردمك : ISBN-978-9931-673-38-5

الناشر : دار سوهام للنشر والتوزيع

الطبعة الأولى : نوفمبر 2023

الحجم : (17 x 24) سم

عدد الصفحات : 110ص

جميع الحقوق محفوظة

العنوان: حي فيلالي ع (د) رقم 4 قسنطينة – الجزائر

هاتف / فاكس: 31.92.24.69 00213

البريد الالكتروني: souhemedition@yahoo.fr

سوهام للنشر والتوزيع

فهـــرس الكتـاب

ص

كلمة رئيس الاتحاد

مقدمة الدليل 7

1.أهداف الدليل 7

2.المستفيدون من الدليل 8

3. منهجية الدليل 8

4.المصادر المعتمدة من أجل إنجاز الدليل 9

5.مسرد المصطلحات المستعملة 23

الفصل الأول:

مفاهيم السعادة الوظيفية وجودة الحياة في بيئة العمل

1. مفهوم السعادة الوظيفية 33

2. مفهوم جودة الحياة في بيئة العمل 38

الفصل الثاني:

بناء جودة الحياة في المكتبات.

1. مبرّرات وأهمية السعادة الوظيفية في المكتبات 43

2. مقومات بناء جودة الحياة في بيئة المكتبات 45

3. ممارسات تعزيز الرضا والولاء الوظيفي العام في المكتبة 52

4. الوصف الوظيفي «أخصائي جودة الحياة في المكتبات» 66

5. مقترح خارطة طريق لتصميم خطة فصلية لبناء جودة الحياة في مكتبة 72

6. معوقات خطط بناء جودة الحياة في المكتبات 73

7. عوامل نجاح خطط بناء جودة الحياة في المكتبات 74

الفصل الثالث:
قياس جودة الحياة في بيئة المكتبات

1. قياس مقومات جودة الحياة في المكتبة 79

2. قياس أثر ممارسات الرضا والولاء الوظيفي 82

3. إجراءات التقييم والتدقيق 84

4. إجراءات التحسين 84

خـــــاتمـة

توصيات عملية لتنفيذ الدليل 85

قـــائمة المـراجع

قائمة المصادر والمراجع العربية 89

قائمة المصادر والمراجع الأجنبية 90

المـلاحق

الملحق 1: قائمة الأشكال 97

الملحق 2: قائمة الجداول 98

الملحق 3: مقياس الضغط النفسي في العمل 99

الملحق 4: مقياس ماسلاش Maslach للاحتراق النفسي (MBI) 102

الملحق 5: قائمة بخدمات وبيانات المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية 103

الملحق 6: مقياس القيم الشخصية والمهنية 104

الملحق 7: مقياس هيرمان 105

كلمة رئيس الاتحاد

الدكتور نبهان بن حارث الحراصي

من المعروف أن تعزيز مستويات جودة الحياة في بيئة العمل بالمكتبات ومراكز المعلومات ينعكس إيجاباً عليها ويرتقي بمستويات الأداء ، على اعتبار أن جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية، لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر على الروح المعنوية للمورد البشري وبالتالي على أداء المكتبات ومراكز المعلومات، هاته الأخيرة التي لابد أن تسير على درب الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تركز على العلاقة بين المكتبي أو اختصاصي المعلومات والمكتبة، وتعطى أهمية كبيرة لجهده في العمل والاعتراف بهذه الجهود من خلال تمكينه من المشاركة الإيجابية في صنع القرار وتعزيز السلوكيات الإيجابية، لذلك فجودة حياة بيئة العمل مهمة للعاملين بالمكتبات، لأنها توفر لهم الارتياح النفسي والمادي، وتجعل العامل أكثر انتماءً لها ليتبنى فكرة التطوير والإبداع والابتكار، وتزيد من مشاركته الفعالة والحدّ من السلوك السلبي أو العدواني، بالإضافة إلى تقليل التوتر والقلق والانفعال الناتج عن ضغوط العمل النفسية والجسدية، والحدّ من الصراعات.

فالاستفادة والمنافع التي يحصل عليها العاملون والتي تعطي مؤشرات ملموسة عند أداء وظائفهم بطريقة جيدة تعتبر طريقةَ قياس لجودة الحياة الوظيفية لدى المكتبات، كما أن جودة الحياة الوظيفية تتمثل أهميتها في كونها استراتيجية متكاملة لجعل المكتبات مركز جذب واستقطاب الكفاءات المميزة وتوظيفهاويزداد فيهم الولاء والانتماء.

يقدم لنا الدكتور يحى بكلي استشاري أنظمة التوثيق والمعرفة واختصاصي هندسة السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل "**الدليل العربي المرجعيّ لبناء وقياس جودة الحياة في بيئة المكتبات**" كآلية عملية مفيدة توفر أفكاراً ومقترحات وتطبيقات متنوعة وقابلة للتنفيذ لدعم إدارات الموارد البشرية بالمكتبات ومراكز المعلومات من خلال تقديم أفكار لإثراء برامجها

ومبادراتها لتبني تطبيقات ترسخ مفاهيم وممارسات جودة الحياة في بيئة العمل، وتوظفها لتحقيق أفضل النتائج وتعزيز مستويات الإنتاجية والأداء.

من شأن هذا الدليل أن يحقّق أمرين في غاية الأهمية :

- مساعدة أمناء المكتبات في تجويد بيئة العمل بما يمكّن العاملين فيها من تحقيق مؤشرات أداء عالية.
- تمكين الخبراء والاختصاصيين من أداة لتدقيق وتقييم بيئة المكتبات.

يتوجه هذا الدليل إلى أمناء المكتبات بمختلف أصنافها وإلى القائمين على قطاع المكتبات في الدول العربية، بما يضمن إدراج مؤشرات جودة الحياة وتحقيق الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي لدى العاملين في المكتبات، وذلك في كل من الخطط الاستراتيجية (على مستوى وزارات الثقافة) والخطط التنفيذية (على مستوى المكتبات ومراكز المعلومات ومراكز مصادر التعلم). يرتكز الدليل على المنهج الوثائقي واستقراء المصادر المتخصصة في كلّ من إدارة الموارد البشرية وعلم النفس الإيجابي في هندسة جودة الحياة في بيئة العمل، ثم إسقاط هذه الأدوات على بيئة المكتبات، مع اعتبار خصوصيات هذه الأخيرة كونها مؤسسات ثقافية غير ربحية، وتشمل هذه الأدوات المصفوفات والمعادلات الأساسية ومن أبرزها "سلم ماسلو" و"مصفوفة التدفق مهايلي" و"مؤشرات الأداء الرئيسية KPI".

إن قناعة الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات اليوم بضرورة التوجه نحو الاهتمام بمواقف العاملين بالمكتبات ومراكز المعلومات وميولهم، واتجاهاتهم نحو وظيفتهم ونحو بيئة العمل المحيطة بهم بما فيها من مثيرات ومواقف متعددة، يجعلنا نستمر في تشجيع إصدار مثل هذه الإنجازات أو الأدلة التي تمثل إطاراً استرشادياً علمياً وعملياً متكاملاً لتعزيز جودة الحياة في بيئة العمل والتي تساعد المكتبات ومراكز المعلومات على تقويم مكوناتها، وتطوير أدائها؛ ضماناً لجودتها وتحقيق تميزها في أعمالها ونشاطاتها المختلفة، وهو المأمول.....................

المقدمة:

يتأسس هذا الدليل على فكرة مفادها أنّ بيئة المكتبات من بين بيئات العمل التي تتسم بالضغط والقلق والإحتراق الوظيفي، كما تبيّنه عديد الدراسات، نذكر منها دراسات كلّ من Kendrick, K. (2017) و Lindén, M., Salo, I., & Jansson, A. (2018) و Siamian, H., Shahrabi, A., Vahedi, M. (2006). وأنّه لا يمكن تطوير وترقية مهنة المكتبات بأمناء وموظفين متذمرين سلبيين وتعساء، فكما نحرص على إرضاء المستفيدين يتوجب ابتداء إرضاء مقدّمي الخدمات المكتبية. لذلك ينبغي على القائمين على المكتبات التفكير جدّياً في توفير بيئات عمل تحقق الرضا والولاء لدى العاملين فيها، ولتحقيق ذلك يتوجب بناء بيئة عمل تتوفر على الحدّ الأدنى من الجودة أوما يسمّى بجودة الحياة.

فما هي آليات بناء جودة الحياة في بيئة المكتبات؟ وماهي مؤشرات قياس هذه البيئة؟ الدليل عبارة عن إجابة عملية لهذين التساؤلين.

1. أهداف الدليل:

من شأن هذا الدليل أن يحقّق أمرين في غاية الأهمية:

أ. مساعدة أمناء المكتبات في تجويد بيئة العمل بما يمكّن العاملين فيها من تحقيق مؤشرات أداء عالية.

ب. تمكين الخبراء والأخصائيين من أداة لتدقيق وتقييم بيئة المكتبات.

ومن جهة أخرى فإنّ الدليل العملي في حال تم تطبيقه واعتماده من قبل المكتبات العربية يكتسي أهميته وقيمته من حيث أنّه:

- يلبّي حاجة أمناء وموظفي المكتبات إلى بدائل وأدلّة عملية لتجاوز مشكلات ذهنية وسلوكية تؤثر سلباً على أدائهم وعلى سمعة مؤسساتهم وأحياناً على سمعة المهنة ذاتها.
- يتناول موضوعاً جديداً على الأقل في الانتاج الفكري العربي المتخصص، لذلك نتوقع أن يساهم في دفع الباحثين العرب في مجال المكتبات والمعلومات إلى إطلاق دراسات وبحوث ميدانية ذات صلة.

- يساهم جـدّياً وعمليـاً في تحسـين بيئـات العمـل في المكتبـات، وبالتـالي تعزيـز مكانـة مهنـة المكتبات في المجتمعات والدول العربية.
- يعزّز من مكانة الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (أعلم) في السياق الاقليمي والدولي باعتباره ناشراً لهذا الدليل العملي، حيث أنّ المنظومات الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة باتت تمنح الجوانب الانسانية للعمل أهمية قصوى، خاصة بعد وباء كورونا.

2. المستفيدون من الدليل:

يتوجه هذا الدليل بالدرجة الأولى إلى أمناء المكتبات بمختلف أصنافها وإلى القائمين على قطاع المكتبات في الدول العربية، بما يضمن إدراج مؤشرات جودة الحياة وتحقيق الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي لدى العاملين في المكتبات، وذلك في كل من الخطط الاستراتيجية (على مستوى وزارات الثقافة) والخطط التنفيذية (على مستوى المكتبات ومراكز المعلومات ومراكز مصادر التعلم).

كما يستهدف الدليل فئة الباحثين والأكاديميين في مجال المكتبات والمعلومات والمهتمين بشؤون الجودة، وذلك لإجراء دراسات الاستقصاء الاجتماعي وابداع الحلول المناسبة للمشكلات المتصلة ببناء جودة الحياة في المكتبات.

3. منهجية الدليل:

يرتكز الدليل على المنهج الوثائقي واستقراء المصادر المتخصصة في كلّ من إدارة الموارد البشرية وعلم النفس الإيجابي في هندسة جودة الحياة في بيئة العمل، ثم إسقاط هذه الأدوات على بيئة المكتبات، مع إعتبار خصوصيات هذه الأخيرة كونها مؤسسات ثقافية غير ربحية، وتشمل هذه الأدوات المصفوفات والمعادلات الأساسية ومن أبرزها "سلم ماسلو" و"مصفوفة التدفق مهايلي" و"مؤشرات الأداء الرئيسية KPI".

كما يرتكز الدليل على استقراء دراسات الحالات التي أجريت في بيئة المكتبات لقياس الظواهر المتعلقة بالرضا الوظيفي للموظفين في المكتبات وبالخصوص تلك التي أجريت في الوطن العربي.

4. المصادر المعتمدة من أجل إنجاز الدليل:

من أجل تصميم هذا الدليل تم اللجوء الى ثلاثة أصناف من المصادر:

- الدراسات والبحوث الميدانية التي أجريت في المكتبات والمعلومات العربية
- الأدبيات المتخصصة في علم النفس
- الوثائق المعيارية والأدلة المرجعية الصادرة عن المنظمات الدولية في مجال المكتبات.

وقد راعينا في انتقاء المراجع أن تكون ذات صلة بموضوع جودة الحياة في بيئة العمل وكذا مؤشراتها الرئيسية وهي الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي.

كما حرصنا على انتقاء المراجع الأكثر حداثة إلاّ في حال الانعدام.

وفي الفقرة الموالية نستعرض بشيء من التفصيل توصيفاً لهذه المصادر.

1.4- الدراسات والبحوث الميدانية التي أجريت في المكتبات والمعلومات العربية:

استجوبنا خدمة الباحث العلمي scholar google الذي يحيل هو نفسه الى قواعد البيانات العلمية (ASJP; Almanhal; proquest...) والمستودعات الرقمية للجامعات العربية وغيرها وكذا قواعد الناشرين العلميين (Taylor & Francis). واستخدمنا في ذلك عبارة "جودة الحياة في المكتبات" باللغة الانجليزية (Quality of life in libraries) تحصلنا على 17200 مادة، ولأن الدليل موجه للبيئة العربية فقد استجوبنا المحرك بعبارة "جودة الحياة في المكتبات العربية" وتحصلنا على 495 مادة، غالبية هذه الدراسات أجريت خلال السبع سنوات الأخيرة وبالخصوص في مكتبات جامعية واشتغلت على قياس الرضا الوظيفي لدى أمناء وموظفي المكتبات.

نستعرض في قائمة المراجع العربية عناوين هذه البحوث وروابطها لمن يريد الاطلاع عليها

2.4- الأدبيات المتخصصة في علم النفس

من الناحية الابستيمولوجية والمعرفية يندرج مصطلح السعادة ضمن علم النفس الإيجابي، وهذا العلم يستند إلى أعمالٍ و دراساتٍ و مؤلفاتِ علماءَ كثر (أنظر تفاصيل الكتب باللغة الأصلية في قائمة المراجع). من جملة من اشتهر منهم:

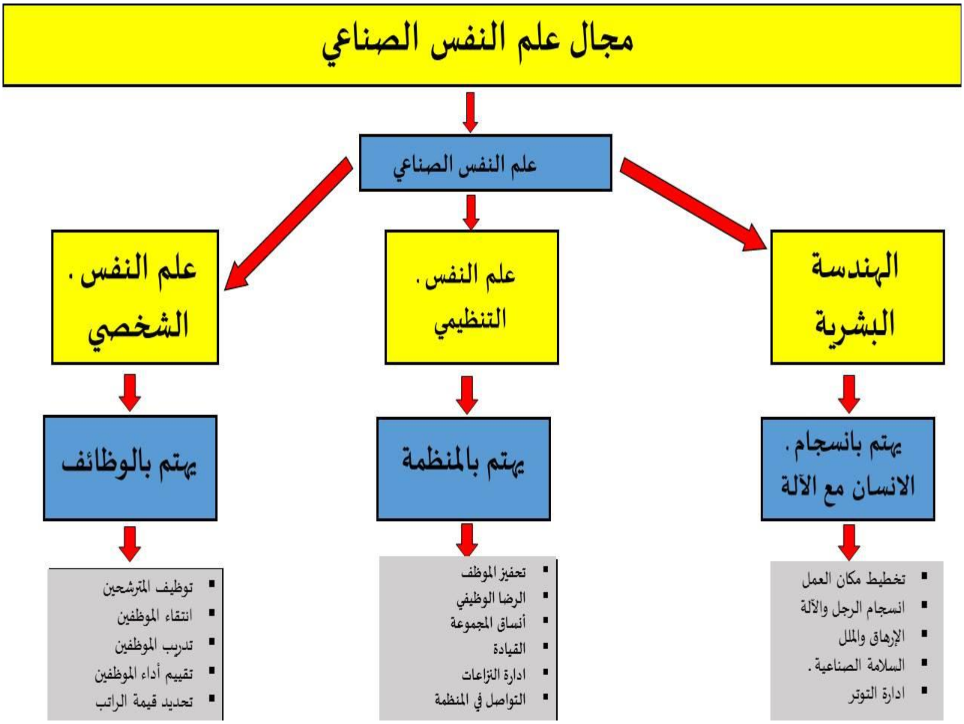
- وليم جيمس (1842-1910) من خلال كتابه الشهير الذي نشر لأول مرة في 1899 بعنوان "أحاديث للمعلمين والمتعلمين.
- أبراهام ماسلو (1908-1970) من خلال مقاله الشهير الذي نشر عام 1943 بعنوان "نظرية دافعية الانسان" .
- مارتن سيلغمان (1942-..) من خلاله كتابه الشهير "السعادة الحقيقية"
- مهايلي سيسكتشمهلي (1934-2021) من خلاله كتابه المرجع في علم النفس الإيجابي "التدفق وأساسيات علم النفس الإيجابي"
- صونيا ليبوميرسكي (1966-..) من خلال كتابها الفريد "كيف السعادة"

أما تطبيق مفاهيم السعادة الوظيفية وجودة الحياة في المؤسسات والمنظمات يندرج ضمن علم النفس الصناعي وما يتضمنه من تفريعات، وكما هو مبين في الشكل 1 فإن موضوع السعادة الوظيفية وجودة الحياة في بيئة العمل تتقاطع مع هذا العلم في الحقول المعرفية التالية:

أ) الهندسة البشرية: تخطيط مكان العمل، الارهاق والملل، إدارة التوتر

ب) علم النفس التنظيمي: تحفيز الموظف، الرضا الوظيفي، أنساق المجموعة، القيادة، إدارة النزاعات، التواصل في المنظمة.

ج) علم النفس الشخصي: تدريب الموظفين، تقييم أداء الموظفين



الشكل 1: تطبيق مفاهيم السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل

3.4- الوثائق المعياريّة والأدلة المرجعيّة الصادرة عن المنظمات الدولية في مجال المكتبات

وقد وقع اختيارنا على الوثائق التالية، وذلك لكونها حديثة ونظرا للصبغة العملية لها:

1.3.4- الميثاق الأخلاقي للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (أعلم AFLI)

تم تصميم نصّ الميثاق من قبل كل من محمد فتحي عبد الهادي ود. نجلاء محمود خليل وراجعه فريق متكون من أخصائيين في علم المكتبات والمعلومات وهم عبد اللطيف صوفي،

محمـد مجاهـد، نجيـب الشـربجي، منى داخل السـريحي وهبـة محمـد إسـماعيل، وقـد تمـت الاستعانة بثلاثة مراجع أساسية في صياغته:

- ميثـاق أخلاقيـات اختصاصـي المكتبـات والمعلومـات. ترجمـة عبـد الله بـن محمـد الشـائع وحمد بن إبراهيم العمران. مجلة المعلوماتية. ع 15 (سبتمبر 2000).
- نجلاء محمـود خليل. دسـتور مقترح لأخلاقيـات مهنـة المكتبـات والمعلومات. - بحـوث في علـم المكتبات والمعلومات.- ع4 (مارس 2010).- ص 327-353.
- http://www.ifla.org/news/ifla-code-of-ethics-for-librarians-and-other-information-workers

والـنص الكامـل للميثـاق متـاح على الموقـع الرسـمي للاتحـاد (على الـرابط https://arab-afli.org/media-library/pdf/Afli_.pdf.) وقـد جـاء في ديباجتـه "يتضـمن هـذا الميثـاق، الالتزامات الأخلاقية لمهنـة المكتبـات والمعلومات في الـبلاد العربيـة، وللمتخصصـين في المكتبـات والمعلومـات العـرب، بهـدف رفـع الـوعي المهني، وترقيـة المهنـة، والاسـتخدام الأخلاقي للمعلومـات، بمـايعني تطـوير السياسـات، والأدوات اللازمـة لـذلك، مـع تقـديم أفضـل الخـدمات للجمهـور والمجتمع. ويمكن الاسترشـاد بهذا الميثاق من قبل جمعيات المكتبـات والمعلومات العربية، عنـد وضع المواثيق الخاصة بها .ويندرج هذا الميثاق ضمن أربعة عناصر رئيسية هي: الكفاءة المهنية، المعلومات والملكية الفكرية، والمسؤوليات تجاه المجتمع والمستفيدين، والمسؤوليات المسلكية ".

والـذي يعنينـا مباشـرة في دليلنـا عـن "جـودة الحيـاة في المكتبـات" الفقـرة الأخيرة "المسـؤوليات المسلكية". وقد نصت حرفياً على ما يلي:

- الالتزام بمهنة المكتبات، والإخلاص لها، ومتابعة مهاراتها الجديدة، وتحمل مسؤولياتها.
- الالتزام التـام بأخلاقيـات المهنـة، وبالتشـريعات والقـوانين، الخاصـة بهـا والقواعـد المنظمـة لعملها.
- الحـرص على أن تسـود أجـواء الاحترام، والمحبـة، والمـودة، والمنافسـة الشـريفة عنـد التعامـل مع الزملاء، حرصاً على مصلحة العمل.

- على الرؤساء عدم التمييز بين الموظفين إلاّ على أساس الكفاءة والانتاج، والعمل بمبدأ العدل والمساواة بين العاملين بمؤسسات المعلومات، واعتماد الشفافية، وعدم التحيّز.
- ضرورة مشاركة العاملين في مؤسسات المعلومات، في اتخاذ القرارات، مع ضرورة تشجيعهم على إبداء مقترحاتهم، لتطوير العمل، وحثّهم على الابتكار.
- الحرص على الاعتماد أولاً على الموارد البشرية، قبل الوسائل الآلية، مع الحرص على جعل أخصائي المكتبات الرقمي، العمود الفقري، للمكتبة الرقمية، والاهتمام بالتكوين المستمر لهذه الموارد.
- الحرص على أوقات العمل، وأماكنه، وتكريس الوقت، لأداء الواجبات المهنيّة.
- الاسهام في خلق قنوات معرفية رقمية، ومصادر معرفية رقمية، تسمح بالتعاون، وتشاطر المعلومات، بين المكتبات العربية، وتدعم العمل العربي المشترك، بالإضافة الى التعاون على المستوى الدولي مع المؤسسات التي تخدم وتدعم المكتبات.
- العمل على متابعة الاستفادة، من قدماء المكتبيين العرب أصحاب الخبرة، حتى بعد خروجهم على التقاعد، قصد استمرار الافادة من خبراتهم، أطول مدة ممكنة.
- العمل على دعم الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، وتشجيع إنشاء جمعيات وطنية، وإقليمية عربية، دعما للمهنة، وسعيا لتطويرها، والحرص على المشاركة في مناشطها، وأعمالها، مع الحرص على دعم العمل الجماعي، والتعاوني.
- الحرص على المشاركة الدولية في تطوير المكتبات، والتعاون، والإسهام في أعمال الاتحادات والجهات الدولية للمكتبات، والانخراط في مناشط ثقافية أخرى على هذا المستوى.

هذه البنود هي من المتطلبات الاساسية لبناء جودة الحياة في المكتبات، كما سيأتي في الفصول المقبلة.

2.3.4- أخلاقيـات المعلومـات. الاتحـاد العربـي للمكتبـات والمعلومـات. نـوفمبر2013. 670 صفحة.

كتاب ضخم وجهد جبّار بذله 16 أخصائياً عربياًمقتدراً في علم المكتبات والمعلومات توزع على 13 فصل.

غير أن الـذي يعنينـا في دليلنـا هـو الفصـل الأول "الأخلاقيـات المهنيـة للعـاملين في مؤسسـات المعلومات العربية". ونخص بالذكر فقرة "بنود الميثاق ومواده" (من الصفحة 38-50). وبشكل أكثر دقة نهتم بالبنود التالية :

البند الثالث: علاقة اختصاصي المعلومات بالمهنة (ص 40)

البند الرابع: علاقة اختصاصي المعلومات بمؤسسات المعلومات (ص 41)

البند الخامس: علاقة اختصاصي المعلومات بادارة مؤسسة المعلومات (ص 43)

البند السادس: علاقة اختصاصي المعلومات بزملائه (ص 45)

3.3.4-الدليل العربي للوصف الوظيفي في المكتبات والمعلومات والوثائق (الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات) أكتوبر 2022، 154 ص

تم تصميمه من قبل كل من عماد عيسى صالح وأماني محمد السيد وراجعه حسن عواد السريحي وشارك في إعداده فريق من أخصائيين في علم المكتبات والمعلومات وهم طلال الزهيري وعبد المالك بن السبتي و نهلا الحمود و سمية الزاحي، والنص الكامل للدليل متاح على الموقع الرسمي للاتحاد (على الرابط

https://arab-afli.org/media-

(library/2022/Job%20Description%20Directory_I3lem.pdf

هذا الدليل ثري جداً حيث أنّه تعرّض لتوصيف مفصّل لما يقارب 58 مسمّى وظيفي متعلق بالمكتبات، وبالرغم من ذلك لم يرد ذكر لا من قريب ولا من بعيد لأخصائي مكلّف بالجودة ولا حتى لمدير الموارد البشرية (أو مدير الموظفين)، وإنما تم تضمين هذه الجوانب عند توصيف مهنة "مدير المكتبة"، ولأننا نتفهم عدم إمكانية تخصيص أخصائي جودة في حالة مكتبة بلدية

صغيرة وعدد موظفيها لا يتجاوز الثلاثة وأن المدير يمكنه تولي هذه المهمة، لكن كيف يمكن لمدير المكتبة تحمّل أعباء هذه المهمة في مكتبة وطنية أو مكتبة جامعية مركزية أو عمادة مكتبات جامعية أو مركز أرشيف وطني أو جهوي، الخ.

ولكن نعتمد الدليل كمعيار كمرجعي في توصيف مسمى "أخصائي المكتبة"(أمين المكتبة "ومدير المكتبة".

4.3.4- المعيار العربي: الأهداف والنتائج ومؤشرات الأداء الرئيسية في المكتبات و المتاحف ومراكز الفنون و الثقافة KPIs & OKRs (الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات)، نوفمبر 2022. 525 ص.

تم تصميمه من قبل أحمد أمين أبو سعدة وأسامة غريب عبد العاطي ومصطفى محمد تهامي.
وتمت مراجعته من قبل حسن عواد السريحي.
والنص الكامل للمعيار متاح على الموقع الرسمي للاتحاد
(على الرابط: https://arab-afli.org/media-library/2022/KPIs_I3lem_2022.pdf).

ويمكن اعتباره تحديثاً للكتاب المعياري الصادر من قبل بعنوان **مؤشرات أعلم لقياس أداء المكتبات الوطنية، الأكاديمية، العامة، المدرسية سنة** 2013. 487 صفحة (من تصميم نفس المؤلفين) و مراجعة يسرية زايد عبد الحليم وبإشراف من حسن عواد السريحي. والنص الكامل للدليل متاح على الموقع الرسمي للاتحاد
(على الرابط:
https://arab-afli.org/media-(library/pdf/Performance_Indicators__I3lem.pdf

هذا المعيار فصّلَ بشكل دقيق في قياس مؤشرات الأداء الشخصي والجماعي لموظفي المكتبة، رغم أن تركيز الكتاب المعياري كان موجهاً نحو قياس المجموعات والخدمات ورضا المستفيدين بينما في الدليل الذي نحن بصدده نركز على رضا الموظف ذاته أورضا مدير المكتبة عن الموظف أو رضا الموظفين عن بعضهم البعض أو عن رضا المستفيدين عن الموظفين بحد ذاتهم.

وبالرغم من ذلك فإن المعيار العربي المشار إليه هو بالتأكيد سيكون مفيداً ولابد من الاحالة إليه في مؤشرات القياس التي نقترحها وبالخصوص في فقرات قياس أثر ممارسات الولاء والرضا الوظيفي طالما أن هذا الرضا والولاء سيكون تأثيره في النهاية على مخرجات عمل الموظفين.

5.3.4- دليل الاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات إفلا IFLA "خدمات المكتبة العامة: دليل إرشادي". 2001. 161 صفحة

هذا الدليل صمّم من أجل مساعدة وإرشاد المكتبات العامة بمختلف اليات العمل في كثير من الجوانب الفنية منها والادارية. يمكن الاطلاع على النص الكامل من خلال موقع إفلا على الرابط: (IFLA public library service guidelines. -- 2nd, completely rev. ed. / edited by Christie Koontz and Barbara Gubbin. Rev. ed. of: The public library service / prepared by a working group chaired by Philip Gill on behalf of the Section of Public Libraries. 2001. 161 p).

والذي يهمنا في هذا الدليل هي الفقرات التي تناولت بعض جوانب حياة الموظفين في المكتبات العامة, (وهي مناسبة أيضا للمكتبيين في المكتبات الاكاديمية والمدرسية والوطنية وغيرها):

- التدريب المستمر للموظفين Training
- الترقية الوظيفية Career development
- الإرشاد والمرافقة Mentoring
- ظروف العمل Working conditions
- الصحة والسلامة

وسنأتي لتوظيف هذه الفقرات في فصل بناء جودة الحياة

6.3.4- دليل الصحة النفسية في بيئة العمل. المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية بالرياض (المملكة العربية السعودية)، 2021. 48 صفحة :

جاء هذا الدليل استناداً إلى بحوث ودراسات أجراها فريق سعودي بالتعاون مع باحثين من خارج المملكة واستناداً إلى توصيات منظمة الصحة العالمية.
وتناول الدليل موضوعات في غاية الأهمية وهي:

- ماهي الصحة النفسية
- أهمية الصحة النفسية في بيئة العمل
- أكثر الاضطرابات النفسية شيوعاً (وهي الاكتئاب والقلق واضطرابات ذهنية وتعاطي المخدرات).
- العوامل المرتبطة بظهور مشكلات الصحة النفسية في مكان العمل
- الآثار الناجمة عن قلّة الوعي بالصحة النفسية في بيئة العمل (انخفاض الانتاجية وزيادة التغيُّب عن العمل والتكاليف والنفقات غير المباشرة والاحتراق الوظيفي)
- دور القادة والمسؤولين في تحقيق الصحة النفسية في بيئة العمل (إدارة انخفاض الأداء المرتبط بالصحة النفسية، إدارة المخاطر، الرعاية والدعم النفسي للموظفين)
- إنشاء سياسات للصحة النفسية في بيئة العمل
- إرشادات عامة لمساعدة الموظف في تعزيز صحته النفسية (طلب مساعدة المختص النفسي، المساعدة النفسية الأولية، مهارات تقدير الذات، مهارات التواصل الفعّال).
- أدوات مساعدة للتقييم النفسي المهني :

أ. مقياس الضغط النفسي في العمل (أنظر الملحق 3) / مقياس مكوَّن من 32 فقرة طوَّره المجلس الهندي للأبحاث الطبيّة ويساعد في قياس درجة الضغط النفسي في بيئة العمل.

ب. مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي (أنظر الملحق 4)

مقياس صـمّمته كل مـن كريسـتينا ماسـلاش وسـوزان جاكسـون ويتضـمن 22 عبـارة لقيـاس احتمالية الاصابة بالاحتراق الوظيفي في العمل.

وقد رأينا أنه من الفائدة إرفاق مقياسي ماسلاش ومقياس الضغط النفسي في دليلنا لتيسير عمل المكلف بهندسة جودة الحياة في بيئة المكتبة، كما أرفقنا قائمة بخدمات المركز السعودي للصحة النفسية، مع ارفاق بيانات التواصل (الملحق 5) لعلّه يكون مجدياً للزملاء العاملين في المكتبات في المملكة العربية السعودية.

ولعل أبرز فقرة تم الاستعانة بها في تصميم الدليل المرجعي العربي لجودة الحياة في المكتبات هي فقرة العوامل المرتبطة بظهور المشكلات النفسية في بيئة العمل:

العوامل المرتبطة بظهور مشكلات الصحة النفسية في مكان العمل:

المحتوى الوظيفي	
عبء العمل	عمل مفرط. قلة العمل.
الافتقار للمشاركة والتحكم	عدم القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات. عدم القدرة على اختيار طريقة إنهاء العمل.
محتوى المهمات	مهمات رتيبة – مهمات منفرة – مهمات صعبة.

سياق العمل	
الدور داخل المنظمة	صراع الدور. غموض الدور.
انعدام المكافأة	انعدام التقدير للعمل المنجز (معنويًا أو ماديًا). تدني مكانة الموظف. دعم غير كافٍ في مكان العمل.
عدم التكافؤ (انعدام العدل)	الشعور بعدم التكافؤ أو العدل في مكان العمل. سوء في إدارة التغييرات المؤسسية.
رداءة العلاقات الشخصية	إشراف غير داعم. ضعف العلاقات مع الزملاء. التنمر أو التحرش أو العنف. عمل منعزل أو منفرد.
بيئة العمل وظروفه	بيئة عمل غير ملائمة (مثل الأصوات، الضوء، المخاطر وغيرها). ساعات عمل غير منتظمة أو ساعات عمل زائدة.
ثقافة مكان العمل	ضعف التواصل. ضعف القيادة. انعدام وضوح أهداف وهيكلة العمل.
التفاعل بين العمل والمنزل	مطالب متضاربة بين العمل والمنزل. انعدام الدعم لمطالب العمل والمنزل.

الجدول 1: عوامل ظهور المشكلات النفسية في بيئة العمل

المصدر: دليل الصحة النفسية في بيئة العمل، الرياض 2021. ص 15

7.3.4- دليل برنامج تعزيز الصحة النفسية في مكان العمل (المشروع الأوروبي ProMenPOL).
إعداد الشبكة الأوروبية لتعزيز الصحة الذهنية، 2009. 13 صفحة. أنظر الرابط :
European Network for Mental Health Promotion (ENMHP).
http://www.mentalhealthpromotion.net

هذا البرنامج ينطلق من مبدأ أنّه بموجب تشريعات الصحة والسلامة يجب على أصحاب العمل منع المخاطر في مكان العمل والتي من شأنها الإضرار بالصحة الذهنية للموظفين.
يتكون هذا عادة من منع الإجهاد الوظيفي وذلك بتقليل مصادر التوتر في العمل أو من خلال تحسين مهارات التكيف لدى الموظفين، وقد تم تصميم الدليل بحيث يكون شاملاً لمختلف جوانب الصحة الذهنية ذات الصلة ببيئة العمل مثل :

- سبل الوقاية من الإضرار بالصحة الذهنية.
- سبل تعزيز الصحة الذهنية والنفسية
- آليات العلاج
- إعادة تأهيل الموظفين الذين يعانون من مشاكل في الصحة الذهنية.

أ- الوقاية من الإضرار بالصحة الذهنية: ويتم بموجب تشريعات الصحة والسلامة، حيث يجب على أصحاب العمل منع مخاطر مكان العمل من الإضرار بحالة الصحة الذهنية للموظفين. ويتكون هذا عادة من منع الإجهاد المهني من خلال تقليل مصادر التوتر في العمل أو من خلال تحسين مهارات التكيّف لدى الموظفين.
ب- تعزيز الصحة النفسية في العمل: يأخذ هذا عادة شكلي: أ- تصميم ظروف العمل وتنظيم العمل بحيث يسهمان في الحفاظ على الرفاهية الذهنية أو تحسينها.
ج- توفير المعلومات حول قضايا الصحة النفسية (الوعي بالصحة النفسية).
د- علاج مشاكل الصحة الذهنية: وتشمل أشكال العلاج الأكثر شيوعاً خدمات طب العمل للموظفين.

هـ- إعادة تأهيل الموظفين الذين يعانون من مشاكل في الصحة الذهنية:غالباً ما تكون هناك فترة إعادة تأهيل مطلوبة بعد انهيار الصحة الذهنية للموظف من خلال مجموعة إجراءات العودة وإعادة الاندماج في مكان العمل.

يوفر ProMenPol الدعم من خلال قاعدة بيانات الأدوات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية أو التعزيز، بينما تقدم دراسات الحالة أمثلة لما يبدو عليه تعزيز الصحة النفسية ميدانياً وعملياً.

أبرز بنود الدليل وتوصياته:

1. عوامل محددة يجب مراعاتها في إعداد مكان العمل

هناك مجموعة من عوامل مرتبطة ببيئة العمل الداخلية تؤثر في كيفية تنفيذ فكرة تعزيز الصحة الذهنية في أماكن العمل، وقد يؤدي عدم اعتبار هذه العوامل إلى زيادة احتمال توقف مبادرات تعزيز الصحة الذهنية وتوقفها أو الى إهمالها من قبل المؤسسة، وهذه العوامل هي:

- إمكانات الصحة والسلامة (H&S)
- التوتر الوظيفي
- آليات العودة إلى العمل
- تدابير مكافحة التمييز
- المشاركة - أهمية الزملاء
- إدارة الموارد البشرية
- جوانب متصلة بأخلاق العمل

2. خطـوات تنفيـذ مشـاريع ومبـادرات تعزيـز الصحـة النفسـية في مكـان العمـل حسـب الدليل الأوروبي ProMenPOL

المرحلة	الاجراءات والخطوات
المرحلة 1: مرحلة الإعدادات	▪ تحديد أساليب التعاون والتنسيق والتواصل ▪ تحديد نطاق المشروع أو المبادرة ▪ تشكيل فريق العمل ▪ عقد اتفاقية واعتمادها وتبليغها لكافة المتعاملين
المرحلة2: تحليل الاحتياجات والتخطيط	▪ تحليل ودراسة الاحتياجات ▪ تحديد المخرجات المتوقعة والعوائق المحتملة بطريقة قابلة للانجاز وللقياس وللاعتماد. ▪ تحديد الأدوات الضرورية لتحقيق البرنامج ▪ تصميم خطة العمل واعتمادها من إدارة المؤسسة
المرحلة 3: التنفيذ	▪ إسناد المهام والمسؤوليات وتعيين الأدوار ▪ تنفيذ الخطط ▪ الاستهداف الفعال للمبادرات والفئات المستفيدة ▪ توفير التغذية الراجعة
المرحلة 4: المتابعة والتقييم	▪ المراقبة (قياس مؤشرات ضرورية مثل التغيب عن العمل، الحوادث، الحالة الصحية، الإنتاجية، معدلات المشاركة، رضا الموظفين، تكاليف البرنامج... مع تضمين البيانات النوعية والكمية). ▪ التقييم (نجاح المبادرة، مدى تحسن صحة الموظفين، تقييم التكلفة والفوائد والفعالية، بدائل أفضل، تقييم الأثر ونتائج البرنامج على أداء الموظفين

8.3.4- معيار أيزو 45003-2021 (إدارة الصحة والسلامة في العمل: الصحة النفسية والسلامة في العمل. قواعد لإدارة المخاطر النفسية). أنظر الرابط ISO 45003:2021. Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks

ويتضمن الفقرات الاتية:

- فهم المنظمة وسياقها (الخارجي والداخلي)
- فهم احتياجات وتوقعات العاملين والأطراف الأخرى المهتمة.
- مفهوم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (OH&S) وتحديد نطاقه
- القيادة (الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات التنظيمية) واستشارة ومشاركة الموظفين
- إجراءات لمعالجة المخاطر النفسية والاجتماعية والفرص
- آليات الدعم (موارد، كفاءة، وعي، التواصل، المعلومات الموثقة)
- القضاء والحد من مخاطر الصحة والسلامة المهنية وتعزيز الرفاهية في العمل.
- (إدارة التغيير، التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة، إعادة التأهيل والعودة إلى العمل)
- المراقبة والقياس والتحليل وتقييم الأداء (التدقيق الداخلي، مراجعة الإدارة الوصية)
- إجراءات التحسين وتصحيح الواقع
- إجراءات التحسن المستمر

5.مسرد المصطلحات الاساسية المستعملة:

1.5- المصطلحات المرتبطة بالمكتبات:

نعتمد قاموس ODLIS بالنسبة للمفردات المستخدمة في هذا الدليل والمتصلة بعلوم المكتبات والمعلومات. أنظر الرابط ODLIS: Online Dictionary for Library and Information Science. https://products.abc-clio.com/ODLIS/odlis_about

هذا القاموس مرجعي أسّسه الببليوغرافي جون رايتز (مكتبة جامعة ولاية كونيكتيكت الغربية) ويتم تحديثه بصفة دورية وذلك ابتداءً من 1994.

- **أخصائي أو أمين المكتبة**

مهني تم تكوينه وتأهيله بشكل احترافي ليكون مسؤولاً عن إدارة المكتبة ومحتوياتها، ويشمل ذلك اختيار المواد ومعالجتها وتنظيمها وتقديم المعلومات والتعليمات وخدمات الإعارة لتلبية احتياجات مستخدمي المكتبة.

لاستخدامات هذا الدليل يندرج هذا المسمى ضمن "موظفي المكتبة" أو "المنتسبين للمكتبة" أو "العاملين في المكتبة"

- **بيئة المكتبات**

يقصد به في هذا الدليل المكتبات باعتبارها أماكن للعمل، ويعبر عنها أيضا بمفردة "ظروف العمل".

- **المستفيد**

عموماً هو الشخص الذي يقوم باللجوء إلى المكتبة من أجل المطالعة أو البحث عن مصادر المعلومات أو الاستفادة من خدمات المعلومات الأخرى.

كما يشمل هذا المصطلح أيّ شخص يستخدم موارد وخدمات مكتبة وليس بالضرورة مستعيراً مسجلاً، ويأخذ هذا المصطلح مرادفات أخرى: "القارئ" أو "المستخدم النهائي".

- **المكتبة Library**

هذا المصطلح يمكن تعريفه بمختلف الابعاد بأن:

أ) المكتبة باعتبارها مؤسسة: هو الفضاء الذي يتم فيه تنظيم مجموعات من الكتب ومصادر المعرفة لتسهيل الوصول من قبل مستفيدين وعملاء معينين ويعمل به أمناء المكتبات وغيرهم من الموظفين المدرَّبين لتقديم الخدمات لتلبية احتياجات المستخدمين.

ب) المكتبة باعتبارها مجموعة من الكتب وغيرها من المواد المطبوعة أو غير المطبوعة المنظمة والمحافظة عليها للاستخدام كالقراءة والدراسة والبحث وما إلى ذلك.

ج) المكتبة باعتبارها المبنى أو الغرفة أو المرفق الذي يضم مثل هذه المجموعات.

- **موظف المكتبة Library employee**

الشخص الذي يعمل في المكتبة نظير تقاضي راتب.

- **موظفو المكتبة أو العاملين library staff**

عليهم أحياناً مصطلح "المكتبيين" بالمجمل هم مجموع الأشخاص الذين يقومون بأعمال ويمارسون أنشطة مرتبطة بالعمل في المكتبة وضمن مسؤولية مدير المكتبة، بصفة أدق هو فريق العاملين الأجراء المكلفين بتشغيل وإدارة المكتبة أو نظام المكتبة، بما في ذلك مديرها وأمناء المكتبات والمساعدين الفنيين وغيرهم، عادة ما يتم التمييز بين المكتبيين المؤهلين والمدربين تدريباً مهنياً وموظفي الإسناد، كما لا يعتبر المتطوعون جزءاً من فريق الموظفين لأنهم لا يتقاضون رواتباً.

- **مدير المكتبة**

يشير إلى الشخص المسؤول عن الإدارة العامة للمكتبة، بما في ذلك إدارة شؤون الموظفين والميزانية المالية وإدارة المجموعات والمرافق والمباني ووضع الخطط والسياسات ويشمل أيضاً العلاقات العامة والعلاقة مع الهيئات الوصية.

أما الدليل العربي للوصف الوظيفي فيعرفه بأنه "مسؤول عن إدارة تشغيل المكتبة وتخطيط وتوجيه وتنسيق برنامج خدماتها، وتقديم التوصيات المتعلقة بالسياسات والتخطيط وتوجيه وإدارة أنشطة المكتبة، واتخاذ القرارات الفنية والميزانية والاشراف والتوجيه لموظفي المكتبة والامتثال للقوانين واللوائح والتنسيق الفعال مع أصحاب المصلحة.
ويطلق

- **الميثاق الأخلاقي**

العقد الذي يحدد المعايير والقواعد والنظم الأخلاقية والقيمية والسلوكية المتفقة والمنسجمة مع المعايير والقواعد والسلوكيات المقررة في المجتمع، والتي يتعهد أفراد المهنة وجميع العاملين بها والمنتسبين اليها بالالتزام بها واتباعها بعد الاتفاق عليها وتدوينها وإقرارها وإعلانها.

- **الهيئة الوصية**

الهيئة الادارية والرسمية أو الحكومية التي تشرف على قطاع المكتبات في البلد الذي تتواجد فيه المكتبة، وهي في الغالب ممثلة في هيئة مكلفة بإدارة المكتبات ضمن وزارة الثقافة، وقد تكون الهيئة الوصية منظمة ذات طابع اجتماعي أوخيري في حال المكتبات الشخصية أو المكتبات الوقفية مثلاً.

2.5- المصطلحات المرتبطة بجودة الحياة

نعتمد قاموس الجمعية الأمريكية لعلوم النفس APA (أنظر الرابط (https://dictionary.apa.org

بالنسبة للمفردات الواردة في هذا الدليل والمتصلة بعلم النفس الإيجابي

- الاحتراق الوظيفي Burnout

هو الإرهاق الجسدي أو العاطفي أو العقلي المصحوب بانخفاض الحافز وانخفاض الأداء والمواقف السلبية تجاه الذات والآخرين، وهو ناتج عن الأداء على مستوى عالٍ حتى الإجهاد والتوتر، خاصةً من المجهود البدني أو العقلي الشديد والمطول أو عبء العمل الزائد، تم استخدام الكلمة بهذا المعنى لأول مرة في عام 1975 من قبل عالم النفس الأمريكي هربرت ج، غالباً ما يتم ملاحظة الإرهاق والاحتراق في الموظفين الذين يعملون في مهن موجهة نحو الخدمة (مثل الأخصائيين الاجتماعيين والمعلمين ومؤسسات العقاب) ويعانون من مستويات عالية مزمنة من الإجهاد، ويمكن أن يكون حاداً بشكل خاص في المعالجين أو الأطباء الاستشاريين الذين يعالجون الصدمات والذين يشعرون بالإرهاق من آثار مشاهدة تراكم الصدمات.

يعاني ممارسو الرياضات (العدّائون) أيضاً من الاحتراق عندما يتعرضون باستمرار للإجهاد المرتبط بالأداء دون مكافآت مناسبة أو دون الخلود الى الراحة.

- **الأغونوميا**

الدراسة المنهجية للعلاقة بين الناس والبيئة التي يعملون فيها، تكون بمثابة أساس لتصميم وترتيب المعدات والمفروشات ومساحات العمل بهدف زيادة الإنتاجية وتجنب الآثار السلبية على السلامة والصحة والراحة والكفاءة (ومن أمثلة ذلك الكراسي المكتبية المريحة).

أمّا مصطلحات الأمن الوظيفي Job security والرضا الوظيفي Job satisfaction والولاء الوظيفي Job commitment فسنفصّل تعريفها وشرحها في الفصل الأول وذلك لكونها من صميم مضمون الدليل.

- **جودة الحياة quality of life**

مدى رضا الشخص عن الحياة، بحسب قاموس علم النفس هناك عناصر مهمة لحياة جيدة وهي:

- الرفاهية العاطفية والمادية والجسدية .
- الانخراط في العلاقات الشخصية.
- فرص التطوير الشخصي (على سبيل المثال، المهارات) .
- ممارسة الحقوق واتخاذ قرارات ذاتية في خيارات أسلوب الحياة.
- -المشاركة في المجتمع.

يشكل موضوع تحسين نوعية الحياة مصدر قلق خاص لأولئك الذين يعانون من أمراض مزمنة أو إعاقات النمو وغيرها من الإعاقات ولأولئك الذين يخضعون للعلاج الطبي أو النفسي وللمسنين أيضا،هذا المصطلح أساسي في الدليل الذي نحن بصدده. و يصاحب هذا المصطلح مفردتان:

- جودة الحياة، بناء: والمقصود به مجموع الاجراءات الواجب اتخاذها من أجل تأسيس وتوفير وتحقيق الرفاهية في بيئة العمل.
- جودة الحياة، قياس: والمقصود به العناصر التي من شأنها أن تقرر فيما اذا كانت بيئة الحياة جيدة أم غير ذلك.

- السعادة Hapiness

ويعبر عنها ايضا بمصطلح الرفاه (well-being). حالة من السعادة والرضا مع انخفاض مستويات الكرب والصحة البدنية والعقلية الجيدة والتوقعات العامة أو نوعية الحياة الجيدة.

- الصحة الذهنية Mental health

أو الصحة النفسية ويعبر عنها أيضاً بالصحة العقلية، كما يعبر عنها أيضاً بمصطلح الازدهار flourishing، وهي حالة ذهنية تتميز بالرفاهية العاطفية، والتكيف السلوكي الجيد، والتحرر النسبي من القلق وأعراض الإعاقة، والقدرة على إقامة علاقات بناءة والتعامل مع متطلبات وضغوط الحياة اليومية.

- **الضغط النفسي stress**

ويعبر عنه أيضاً بمصطلح الضغط العصبي أو الإجهاد، وهي الاستجابة الفسيولوجية أو النفسية للضغوط الداخلية أو الخارجية، ويشمل الإجهاد تغييرات تؤثر على كل أجهزة الجسم تقريباً مما يؤثر على شعور الناس وتصرفهم، على سبيل المثال، قد يتجلى ذلك في خفقان القلب والتعرق وجفاف الفم وضيق التنفس والتململ والكلام المتسارع وزيادة المشاعر السلبية، يتجلى الإجهاد الشديد في متلازمة التكيّف العامة، من خلال إحداث هذه التغييرات العقلية والجسدية يساهم الإجهاد بشكل مباشر في الاضطرابات النفسية والفسيولوجية والمرض ويؤثر على الصحة العقلية والبدنية، الأمرالذي يقلل من جودة الحياة.

والإجهاد المزمن. [تم وصفه لأول مرة في سياق علم النفس حوالي عام 1940 من قبل عالم الغدد الصماء الكندي هانز سيلي (1907-1982)]

- **علم النفس الإيجابي positive psychology**

مجال من النظرية والبحث النفسي يركز على الحالات النفسية (مثل الرضا والفرح) والسمات الفردية أو نقاط القوة في الشخصية (مثل الحميمية والنزاهة والإيثار والحكمة) والمؤسسات

الاجتماعية التي تعزز الرفاهية الذاتية وتجعل الحياة أكثر جدارة بالعيش، مصطلح صاغه أبراهام ماسلو وتم تحديثه بواسطة عالم النفس الأمريكي مارتن إي بي سيليجمان.

3.5- مصطلحات علوم الإدارة

نعتمد في هذه الفقرة على التعريفات التي اعتمدها معيار إيزو 2021-45003 (إدارة الصحة والسلامة في العمل: الصحة النفسية والسلامة في العمل. قواعد لإدارة المخاطر النفسية).أنظر الرابط — ISO 45003:2021. Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks

- **الأثر impact**

الناتج والواقع, والتغيّر في الوضعية. والذي يترتب عن مبادرة أو عمل أو استثمار مّا.

- **أداء**

نتيجة قابلة للقياس

- **إدارة الصحة والسلامة المهنية**

مجموع الاجراءات والسياسات التي من شأنها ضمان الوقاية من إصابات العمل وصحة العاملين وتوفير أماكن عمل آمنة وصحية.

- **تدقيق أو دراسة خبرة Audit**

عملية منتظمة ومستقلة وموثقة للحصول على أدلة الخبرة وتقييمها بشكل موضوعي لتحديد مدى استيفاء معايير الجودة.

- **الجودة Quality**

درجة ملائمة الخصائص الاساسية لتحقيق المتطلبات.

- **الفاعلية (الفعالية)**

قياس مدى تحقيق الأهداف الموضوعة، يكون النشاط فعالاً عند تحقيق الحد الأقصى من الاهداف التي وضع من أجلها.

- **القياس**

عملية تحديد قيمة كمية أو نوعية لوظيفة أو عمل تم تنفيذه أو خدمة تم تقديمها في المكتبة.

- **مؤشر أداء indicator**

تعبير (رقمي أو رمزي أو لفظي) يستخدم لوصف الانشطة (الأحداث والاشياء والاشخاص) من الناحيتين الكمية والنوعية من أجل تقييم قيمة الأنشطة المميزة والطريقة المرتبطة بها.

- **مؤشرات الأداء الرئيسية Key Performance indicator KPI**

مجموعة من المؤشرات القابلة للقياس الكمي التي تستخدمها المكتبة لقياس أدائها، تستخدم هذه المقاييس لتحديد التقدم الذي تحرزه المكتبة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، وكذلك لمقارنة الأداء المالي مع المكتبات المماثلة.

- **المتطلبات**

العوامل التي يتوجب على المكتبة توفيرها ابتداء لنجاح مشاريع جودة الحياة

- الوصف الوظيفي

توصيف تعريفي لوظيفة ما ضمن مهنة من المهن، ويتضمن بنود المهام والمؤهلات الأكاديمية والمهارات والكفاءات (أو الجدارات) المتوقع توفرها في ممارس هذه المهنة، ويستخدم هذا الوصف الوظيفي في إعلانات التوظيف وعند التعاقد مع المتقدم للوظيفة.

الفصل الأول

مفاهيم السعادة الوظيفية وجودة الحياة في بيئة العمل

الفصل الأول

مفاهيم السعادة الوظيفية وجودة الحياة في بيئة العمل

1. مفهوم السعادة الوظيفية:

بحسب صونيا ليبوميرسكي فإن مصطلح السعادة الوظيفية "هو "الشعور النفسي بالقناعة والسرور والارتياح، والذي يستمده الموظف من وظيفته، وجماعة العمل (رؤساء و زملاء ومرؤوسين) وما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية ومعنوية واستقرار".

ومرادف السعادة الوظيفية هو مصطلح "الرضا الوظيفي"، وحتى نتبين هذا المصطلح بصفة أدق ينبغي أن نكون على وعي أنّ الحالة النفسية والذهنية للموظف أثناء ممارسته للعمل تكون على إحدى ثلاث مستويات أو مجتمعة (الشكل 2):

1. الأمن الوظيفي
2. الرضا الوظيفي
3. الولاء الوظيفي

الشكل 2: الحالات الشعورية للموظف في بيئة العمل

أ. الأمن الوظيفي:

يقصد به الحالة الشعورية التي تعكس توقعات الموظفين حول مدى استمراريتهم في العمل داخل نفس المؤسسة، وينشأ الأمان الوظيفي أيضا نتيجة لممارسات مسؤولي المنظمة تجاه الموظفين، من الناحية العملية يمكن قياس هذه الحالة بتوفر الموظف على عقد عمل رسمي وراتب شهري وتأمين اجتماعي وصحي، بمعنى أن الموظف يشعر بالأمان وأنّه ليس مهدداً في منصبه وفي وظيفته، وأنّ راتبه الشهري محدد مسبقاً ويتوقع نزوله في حسابه نهاية كل شهر، ولما يحصل على هذا المستوى وفي حال كان تفكيره ايجابيا فإنّه يتوق لما هو أفضل من ذلك وهو الرضا الوظيفي (والذي شرحناه أعلاه)،ولكن إذا كان صاحب تفكير سلبي فإنّه بمجرد ما يحصل على ضمانات بأنّه غير مهدد في منصبه (حصوله على عقد دائم مثلاً) تجده يقبع في المستوى الأول بل ويستخدم الأمن الوظيفي كأداة للتحايل والابتزاز واللامبالاة في العمل.

ب. الرضا الوظيفي:

كما سبق وأن قدّمناه في مدخل الفصل فهو الشعور النفسي بالارتياح والمتعة في ممارسة وظيفته، والتواصل مع فريق العمل وبالمزايا المادية والنفسية التي يحصل عليها جراء وظيفته، يُبنى هذا الرضا والشعور بالسعادة في العمل أساساً على فكرة الممارسات الإيجابية، وباتفاق أخصائي السعادة فإنّ هذه الممارسات الإيجابية تكون نابعة من التفكير الإيجابي، وهو المفتاح الرئيسي والسرّ في السعادة عموماً.

ج. الولاء الوظيفي:

ويطلق عليها البعض بمصطلح "الارتباط الوظيفي" أو "الاندماج الوظيفي" فهي "الشعور بالالتزام Commitment تجاه العمل، حيث أنّ الموظف ليس فقط آمناً في وظيفته وراضٍ عنها وليس فقط مستمتع بعمله، بل تجده مؤمناً بالمؤسسة التي ينتسب إليها، بما في ذلك رسالتها، أهدافها، قيمها، رؤيتها، قياداتها، عملاؤها، منتجاتها، وكل شيء متعلق بها".

كلّ مستوى من هذه المستويات الثلاثة (الأمن الوظيفي أو الرضا الوظيفي أو الولاء الوظيفي) له مؤشرات تدلّ على أنّ الموظف يمارسه، والذي يهمنا في هذا الدليل هما الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي.

أمّا الرضا الوظيفي فله عدة مؤشرات وأبسطها "الساعات الإضافية ، أي العمل بعد الدوام، فإذا رأينا الموظف لا يجد مانعاً من العمل بعد الدوام الرسمي دلّ هذا في الغالب أنّه راض ومستمتع بعمله، لكنه يتوقع من المؤسسة أن تدفع له مقابلاً عن تلك الساعات الإضافية (إما بدل مالي أو تحفيز معنوي أو تحسب له في نظام الترقية، الخ). بينما في المستوى الأعلى وهو الولاء الوظيفي فهو يقوم بعمل ساعات إضافية دون انتظار مقابل لذلك، حتى إنّه يواصل العمل في البيت وكأنه يشتغل في مؤسسة ملك له، وهنالك فارق آخر بين أصحاب الرضا الوظيفي وأصحاب الولاء الوظيفي. فصاحب الرضا الوظيفي طالما هو في دوام العمل تجده يشتغل بشغف وبانغماس وسعادة حتى إنه لا ينتبه لمرور الوقت، لكن بمجرد ما ينصرف من مكتبه ينفصل تماماً ويتحاشى الكلام عن العمل، هذا الموظف ورغم استمتاعه بعمله يفصل بين حياته في العمل وحياته الشخصية والأسرية والعبادة والتسوّق والمجتمع وأصدقائه، الخ.

بينما الموظف الذي بلغ مرتبة الولاء الوظيفي فتجده كثيراً ما يأخذ معه العمل إلى البيت حتى بعد الدوام، حتى في الليل يشتغل، يناقش مع أهله أمور العمل، يسوّق للمؤسسة وهو في البيت أو في المجتمع، يدافع عن الشركة دائماً أينما ذهب. وهو حلم مدراء المؤسسات، أن يكون لهم موظفون يشتغلون ويفكرون بهذه الذهنية. وبحسب علماء النفس الإيجابي فإنّ المؤسسة التي تمتلك عدداً كبيراً من الموظفين أصحاب الولاء الوظيفي هي مؤسسات بلغت ما بلغت بسبب توفرها على رفاهية وجودة الحياة بداخلها، لذلك من المهم جداً أن نكون على وعي أنّ العلاقة بين سعادة الموظف ورفاهية المؤسسة هي ثنائية متلازمة، بقدر ما يكون الأفراد سعداء فإنّ حظوظ نجاح المؤسسة تكون مرتفعة والعكس صحيح، ويعبر عن هذا الوعي بمعادلة السعادة المؤسسية:

"السعادة المؤسسية = الرضا الوظيفي + الولاء الوظيفي"

كما أنّ للسعادة الوظيفية معادلتها أيضا وهي:

"السعادة الوظيفية = التحكم في العمل+ التوازن الشخصي+ التحدي – التوتر."

ومن الأهمية بمكان أن ندرك أنّ السعادة الوظيفية هي حالة شعورية يحققها الموظف بفضل مجموعة من المهارات والممارسات، وهي:

- **القدرة عل التحكم في العمل:**

بمعنى منح الحرية والثقة للموظف في اتخاذ القرارات والتصرف في تفاصيل عمله، بما في ذلك الحق في الخطأ ومنحه الفرصة في تعديل أخطاءه. في هذه الحالة سيجد الحافز للعمل، مع الإقرار أنّ الراتب والتأمين والتدريب هي أيضا محفزات لا غنى عنها لتحقيق التحكّم في العمل.

- **التوازن الشخصي:**

بمعنى توازن الموظف (قبل وأثناء وبعد ممارسته للعمل) على المستوى الذهني النفسي، السلوكي، الصحي، الأسري، الروحي، الاجتماعي والمالي، الخ. فأي إخلال بإحدى هذه الجوانب يسبّب إرباكا في سلوك وإنتاجية الموظف داخل العمل. ذلك لأن الموظف هو قبل وبعد كل شيء إنسان وكيان متكامل لا يمكن فصل جوانب شخصيته كما لو أنه آلة.

- **التحدي:**

بمعنى أنّ المؤسسة التي تشغّله تكلّفه بتحقيق نتائج قوية وتصنع له تحديات في مستوى قدراته وطموحاته، بدون التحديات سيصاب الموظف بالملل أو باللامبالاة. بطبيعة الحال لا ينبغي المبالغة في رفع سقف التحدي، وإلا سيتعرّض الموظف لما يسمى بالاحتراق الوظيفي burnout أو الإحباط أو حتى الانهيار العصبي (في حال لم يعالج نفسه).

- **استبعاد التوتر:**

بمعنى عدم تعريض الموظف للضغوط بمفهومها السلبي (لأنه يوجد ضغط إيجابي). ومعروف عند علماء النفس الإيجابي أنّ التوتر والقلق في العمل ينتج غالبا حين تكون كفاءة الموظف ضعيفة مقارنة بالتحديات والإنجازات المتوقعة منه. فإمّا أن يتم تدريبه ورفع كفاءته وإمّا أن يتم تخفيض سقف التوقعات منه لتتناسب مع مؤهلاته. ثم إنّ نوعية التواصل بين الموظف ورئيسه وزملائه لها تأثير كبير على توليد أو تخفيف القلق والضغوط لديه، ولهذا فإنّ الفريق الذي يحصل على مناخ من التواصل الإيجابي تقل فيه نسب الاحتراق الوظيفي والأمراض.

والجدول التالي يلّخص الفروقات الجوهرية بين الحالات الشعورية الثلاثة وشروط تحقيقها وتأثيراتها على الموظف.

الحالة الشعورية للموظف	الأمن الوظيفي Job security	الرضا الوظيفي Job satisfaction	الولاء الوظيفي commitment Job
مفهومها	إحساس الموظف بالاستقرار والاستمرارية والأمان في وظيفته.	إحساس الموظف بالمتعة والشغف بالعمل وجوّ العمل.	الالتزام الوجداني للموظف وإحساسه بالانتماء والفخر والولاء للمؤسسة.
شروط تحقيقها	▪ ضمان مسبق للحد الأدنى من المزايا المادية (عقد دائم، راتب مضمون مسبقاً، تأمين صحي، منظومة ترقية واضحة، الخ).	▪ تفكير وممارسات ايجابية من قبل الموظف. ▪ حد أدنى من التواصل الإيجابي والتقدير والامتنان بين أفراد العمل. ▪ حبّ الوظيفة واتقانها.	▪ هندسة جودة الحياة في المؤسسة. وما يتطلبه من تخصيص موظف يتكفل بهذه المهمة ▪ كفاءة قيادات المؤسسة في إدارة الفريق و إدارة العمل.
تأثيرها على أداء الموظف	قد يكون إيجابي وقد يكون سلبي.	إيجابي في الغالب. وغالبا ما يفضي إلى الإبداع الفردي.	إيجابي دائماً. وغالبا ما يفضي الى الابداع الجماعي وتحقيق أداء مرتفع. لكن المبالغة فيه قد تفضي الى الإدمان على العمل على حساب التوازن الشخصي. وفي حال عدم علاج هذه الحالة قد تؤول إلى الاحتراق الوظيفي

الجدول 2: الفروقات الجوهرية بين الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي

2. مفهوم جودة الحياة في بيئة العمل Quality of life at workplace

حتى تتحقق السعادة الوظيفية (الرضا الوظيفي) والولاء الوظيفي يتوجب استيفاء عوامل متصلة بالموظف ذاته وعوامل متصلة بالمؤسسة التي يشتغل فيها:

أ. عوامل متصلة بالموظف نفسه:

- **التفكير الإيجابي**

باجماع أخصائيي علم النفس الإيجابي هذا هو مفتاح سعادة الانسان ورضاه عن ذاته وواقعه. ومناط ذلك أن أفعال الانسان وردود أفعاله و سلوكاته ومواقفه ومشاعره في الحياه كلها مرتبطة وتمليها طريقة تفكيره. فالسلوكات الطيبة والحسنة تنبع من أشخاص يفكرون بطريقة ايجابية سليمة، حتى إنّ الانسان الإيجابي لما ينتقد يقدم نقداً بنّاءً إيجابياً يركز فيه على إعطاء البدائل وعدم الاكتفاء بملاحظة الخلل والنقص. أما الإنسان السلبي التفكير فذهنه ينغمس عاطفياً في المشكلة ويرفض الخروج من المشكلة إلى الحل، فصاحب التفكير السلبي يكتفي بالسؤال "لماذا؟" (مع ما فيه من فائدة جمة في ادراك عمق المشكلة) ولكنه يكتفي به ولا يتقدم الى الحل، وأما صاحب التفكير الإيجابي فانه يفكر بذهنية "ماذا لو؟" فتجده يبدع الحلول الرائعة للمشكلات التي تبدو في ظاهرها عويصة.

- **معرفة الذات والأهداف الشخصية:**

الأشخاص السعداء باجماع علماء السعادة يتميزون عن غيرهم بثلاثة خصال فريدة:

أ) يعرفون من هم وماذا يريدون: بمعنى أنه عندهم وعي بهويتهم وقيمهم الشخصية وقيمهم المهنية (أنظر الملحق 6: مقياس القيم)، وعندهم وعي بنقاط قوتهم ونقاط ضعفهم (الملحق 7: مقياس هيرمان) ووعي بأهدافهم القريبة البعيدة بطريقة قابلة للقياس.

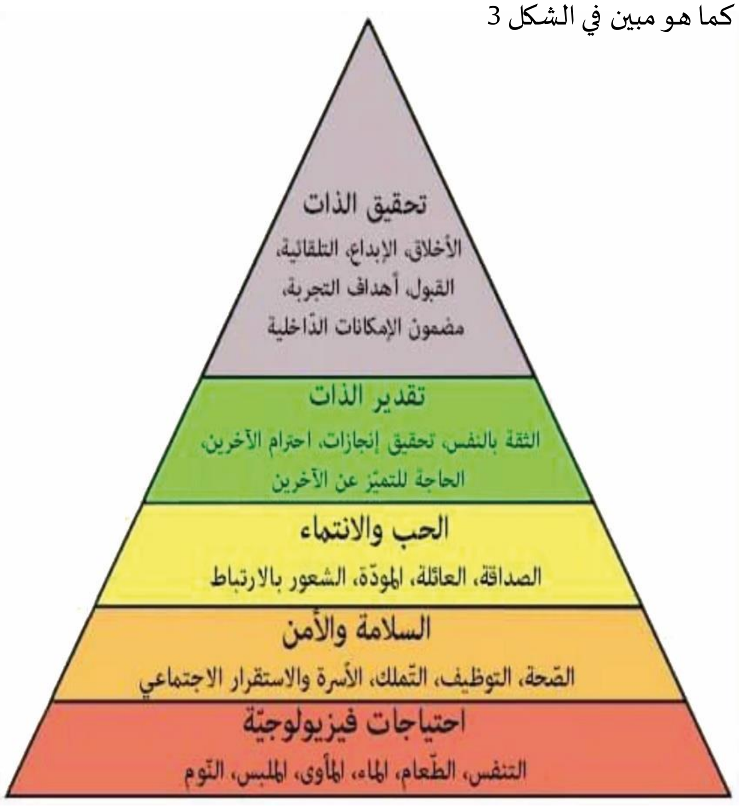
ب) يمارسون السعادة ولا ينتظرون أن تأتيهم

ج) عندهم قدرة على التحكم في انفعالاتهم

- كفاءة الموظف المهنية في تخصصه الدقيق
- التحفيز الذاتي

ب. عوامل متصلة بالمؤسسة :

وهي العوامل التي يقصد بها جودة الحياة في بيئة العمل، ويطلق عليها بعض الأخصائيين أيضاً مصطلح جودة الحياة الوظيفي، وهي شروط وظروف العمل ومجموع العوامل التي ينبغي على المؤسسة توفيرها من أجل المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي لدى العاملين فيها، وبعبارة أبسط: تمكين الموظفين من بيئة تساعدهم على أداء مهامهم بصورة أفضل، هذه العوامل من شأنها تلبية حاجات الموظف أولاً باعتباره إنساناً قبل كل شيء وذلك وفق منظور ماسلو Maslow، بما في ذلك الحاجيات الفيزيولوجية والأمنية والاقتصادية والاجتماعية والنفسية. كما هو مبين في الشكل 3



الشكل 3: سلم ماسلو لإحتياجات الإنسان

المصدر: https://www.wikipedia.org

ومن المهم الاشارة إلى أنّ جودة الحياة في بيئة العمل ينبغي أن تندرج ضمن خطة الجودة الشاملة للمؤسسة Total Quality، وأن تكون متناغمة مع باقي خطط الجودة الجزئية المتصلة بتخصص المؤسسة، وتوفير هذه البيئة يتطلب التوفر على ثلاثة ركائز على الأقل:

- خطة ورؤية استراتيجية واضحة لدى المؤسسة.
- قيادة ذات كفاءة عالية في إدارة فرق العمل.
- حد أدنى من الاستثمارات المادية لبناء بيئة جيدة في العمل.

الفصل الثاني

بناء جودة الحياة في المكتبات

الفصل الثاني

بناء جودة الحياة في المكتبات

1. مبرّرات وأهمية السعادة الوظيفية وجودة الحياة في المكتبات:

إجابة على السؤال ما فائدة السعادة الوظيفية وجودة الحياة في المكتبات؟ فقد أحصينا على الأقل خمسة عوامل تبرّر ضرورة الاستثمار في بناء جودة الحياة في المكتبات:

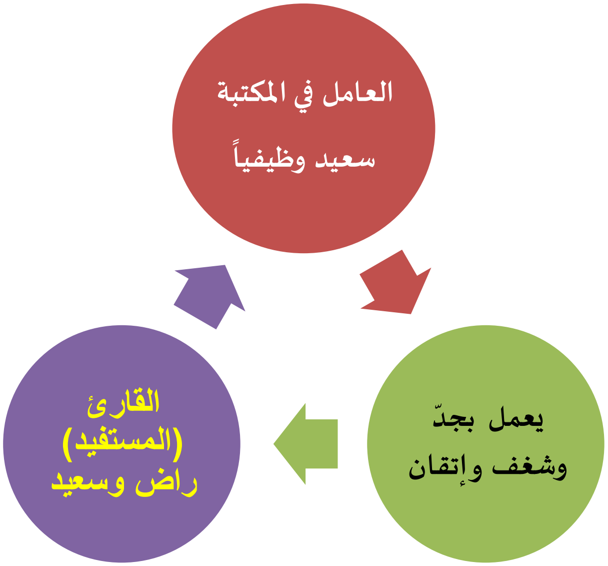
1.1- لا يمكن تطوير مهنة المكتبات بأمناء وموظفين متذمرين وسلبيين وتعساء.

2.1- بيئة المكتبات من أشد بيئات العمل توفراً على مصادر الضغط والقلق والاحتراق الوظيفي. في علوم المكتبات تخصص فرعي دقيق يسمى بالببليوترابيا أو العلاج بالكتب، هذا الفن موجه لمساعدة المرضى الذين في المستشفيات لتجاوز المرض الذي أصابهم، وذلك من خلال برامج قراءة ايجابية وموّجهة، ولكن ماذا لو استخدمنا الببليوترابيا لعلاج المكتبيين ووقايتهم هم أنفسهم من الأمراض والأخطار النفسية والذهنية المحدقة بهم أثناء ممارستهم لعملهم.

3.1- تركز المناهج التعليمية في أقسام المكتبات والمعلومات على فكرة "رضا المستفيدين" أو لنقل "سعادة القراء"، وذلك من خلال استحداث مقرّر دراسي عنوانه "دراسات المستفيدين". وترسّخ المفهوم الشائع أنّ نجاح وسعادة المكتبات يكمنان في "سعادة القراء والمستفيدين". وهذه فكرة صحيحة، لكنها ناقصة. ناقصة حيث أنها أهملت فكرة سعادة موظف المكتبة ابتداءً.

والمعلوم تاريخياً أنّ أول من نادى بفكرة السعادة في المكتبات هو جون كوتون دانا (1929-1856) وكان رئيساً للجمعية الأمريكية للمكتبات، حيث كتب سنة 1896 ما ترجمته "المكتبة العامة هي أولاً وقبل كل شيء مركزا لسعادة المجتمع" (أنظر The public library is a center of public happiness first…" John Cotton Dana, 1896)، ولكن تركيزه كان على سعادة القراء،

لذلك كان هو أول من نادى بفكرة الرفوف المتاحة في المكتبات، منطلقاً من فلسفة أريحية القارئ ورفاهيته. لكن من خلال الدليل الذي نقدمه بين يدي القارئ الكريم فإننا نسعى الى تصحيح هذه الفكرة الناقصة. ينبغي أن نكون على وعي تام بأنّ سعادة الموظف ورضا المستفيد فكرتان متلازمتان (الشكل4).



الشكل 4 : العلاقة المتلازمة بين سعادة موظف المكتبة ورضا المستفيد

والمقصود بالفكرة الكاملة أنّ الموظف في المكتبة حين يكون متوازناً ويحظى بالأمن والرضا والولاء الوظيفي فإن ذلك من شأنه أن يصنع لديه الحافز ليثابر ويتقن عمله ويمارسه بشغف، وهذا الإتقان من شأنه أن يرفع من مؤشرات أدائه والتي ستظهر تلقائياً لدى القارئ المستفيد، ورضا المستفيد سيظهر بدوره وبطريقة مباشرة أوغير مباشرة في التقارير الإيجابية التي تُرفع إلى الهيئات الوصيّة إمّا عن الموظف بعينه أو عن فريق المكتبة، وهذا بلا شك سيكون له تأثير ايجابي على المسار المهني لأعضاء الفريق وربما حتى على ميزانية المكتبة، ممّا سيعزّز منسوب الرضا والسعادة الوظيفية، وهكذا دواليك.

4.1- حاجة المكتبات لكسب ولاء موظفيها، من أجل رفع إنتاجيتها وجودتها العامة.، وحاجة هذه المكتبات للابداع والتميّز واكتساب سمعة جيدة من أجل اجتذاب الموهوبين في السوق أو من خريجي الجامعات.

5.1- كما أنّ توفير جودة حياة في المكتبات من شأنه القضاء على بعض الظواهر السلبية التي تنتشر من حين لآخر في المكتبات:

- الخلافات وسوء التفاهم والتنافس السلبي والتناقضات بين الزملاء في المكتبة (بعضها يظهر للعيان بحضرة المستفيدين مما قد يشوّه سمعة المكتبة برمّتها).
- كثرة الغيابات والتأخر عن مواعيد العمل أو الانصراف من العمل قبل نهاية الدوام (خاصة في المكتبات التي تضعف فيها المراقبة).
- كثرة الأخطاء المقصودة وغير المقصودة (خاصة في المكتبات التي تضعف فيها المراقبة)
- عدم إتقان العمل (خاصة في المكتبات التي تضعف فيها المراقبة).
- نزيف الكفاءات وذوي الخبرات وطمعها في العمل في بيئات أجود.

كلّ هذه العوامل الخمسة تتطلب مستوىً مقبولاً من رفاهية الحياة في البيئة الداخلية للمكتبة، أو بعبارة أخرى مقومات بناء جودة الحياة في بيئة المكتبات.

2. مقومات بناء جودة الحياة في بيئة المكتبات:

ننطلق في هذا الدليل المرجعي من فكرة أساسية تم تجريبها بنجاح في القطاعات المهنية الأخرى مفادها أنّ بناء جودة الحياة في أيّة مكتبة مهما كان صنفها أو حجمها لا يمكن أن يمرّ إلا بتوفّر ما لا يقل عن ست مقوّمات وهي:

- رؤية واضحة للمكتبة (لدى جميع الموظفين)
- أهداف عمل محددة لكلّ موظف
- علاقات إنسانية عالية داخل المكتبة (أو ما اصطلح عليه بأخلاقيات المهنة)
- إرغونوميا العمل
- الأمن الوظيفي
- ميزانية مخصصة لبناء جودة الحياة في المكتبة

أ) رؤية واضحة للمكتبة (لدى جميع الموظفين):

ينبغي أن تكون رؤية المكتبة القريبة والمتوسطة والبعيدة المدى واضحة في أذهان جميع العاملين فيها (بلا استثناء). وهذا الأمر غالباً ما يتم إهماله من قبل قيادات المكتبات مع ما يتضمنه من أهمية، قد لا تكون ظاهرةً حتى عند الموظف نفسه. لكن علماء النفس الإيجابي ينبّهون إلى أنّ نضج الموظف وتفكيره الإيجابي وفق المنطق التالي "أنا مدرك و مقتنع كموظف أنه يمكن أن أحقق أهدافي الشخصية عند تحقيق أهداف المكتبة، لأنّ الرابطة بين أهدافي الشخصية وأهداف المكتبة واضحة عندي"، هذا المنطق ضروري للانطلاق في رحلة الولاء الوظيفي، من الناحية العملية يكفي أن تصاغ الرؤية المستقبلية للمكتبة بعناية من قبل القائمين عليها وتوزع على الموظفين بمختلف الأوعية (لوحات تعلق في طوابق المكتبة أو مداخل محورية، و دليل المكتبة، ومجموعات الشبكة الاجتماعية لمنسوبي المكتبة، وموقع المكتبة على الويب، الخ) وتشرح بمختلف المناسبات (تذكيرها وشرحها عند توظيفه وفي الاجتماعات الدورية أو السنوية، الخ).

وهذا المتطلب لا يعني إطلاقاً كشف أسرار استراتيجية أو مالية للمكتبة وإنما الاشارة ببساطة إلى الطموحات الحقيقية وإلى الموقع الذي تريد أن تصل إليه المكتبة بعد فترة زمنية معينة (ثلاث سنوات، خمس سنوات، عشر سنوات). وبذلك يتقاسم أمين المكتبة لنفس الطموحات المؤسساتية مع بقية منسوبي المكتبة، بطبيعة الحال هذا الكلام يفترض أن أمين المكتبة لديه هو أصلاً رؤية استراتيجية للمكتبة.

على سبيل المثال تمتلك إحدى المكتبات العامة في إحدى المدن الرؤية التالية:
"خلال ثلاث سنوات نطمح الى أن نجعل من مكتبتنا المكان الثقافي الأكثر حيوية في مدينتنا".
"خلال خمس سنوات نطمح إلى أن تكون مكتبتنا مرجعاً وثائقياً متخصصاً في كل ما يتعلق بمدينتنا."
وأعلنت مكتبة أخرى:
"خلال عشر سنوات سنجعل من مكتبتنا المصدر رقم واحد عالمياً في علوم الحديث النبوي".

ويتوجب على أمين المكتبة أن يشرح الابعاد المهنية والمالية لهذه الرؤية في الاجتماعات الداخلية مع فريق العمل مع مراعاة الميثاق الاخلاقي المتعلق بالبيانات السرّية للمكتبة.

ب) أهداف عمل محددة لكلّ موظف:

منطقياً وتبعاً لوضوح رؤية المكتبة فإنّ الإنجازات والنتائج العملية المتوقعة من الموظف ينبغي أن تكون واضحةً لديه وبنفس المقدار الذي لدى مديره المباشر ، بمعنى أنّ الأهداف العملية المطلوبة منه هو شخصياً تكون واضحةً عنده وعند مديره بنفس القدر، سواء كانت الأهداف يومية أو أسبوعية أو شهرية أو سنوية. فوضوح الاهداف المتوقعة من الموظف (مهما كانت رتبته) من شأنه أن يجعله يشتغل ضمن دائرة القدرة على التحكّم (والتي سبق وأن شرحنا أهميتها) وأن لا يجرّ نفسه إلى الدخول في متاهة الضغوط أو التقارير السلبية عنه من قبل مديره المباشر، بل سيسهّل عليه مسأله تحقيق الإنجازات وقياس مؤشرات الاداء الشخصية KPI هو بنفسه. الوضوح في قائمة المهام والإنجازات هو العنوان والمفتاح السحري لفك شفرة الخلافات والضغوطات التي قد يمارسها أمين المكتبة على الموظفين.

على سبيل المثال: يعرف الموظف في مصلحة الفهرسة بالضبط كم هو الحد الأدنى من البطاقات الفهرسية التي ينبغي أن ينجزها يومياً، ويعرف الموظف في قسم البحث والاسترجاع كم عدد ساعات التأخر المسموح به للإجابة على طلبات المستفيدين. الخ.

ج) علاقات إنسانية عالية داخل المكتبة:

يحرص ويشدد علماء النفس الإيجابي على أنه لابد من علاقات من مستوى إنساني داخل المكتبة ومشبّعة بقيم الثقة المتبادلة والتواصل الإيجابي، حيث يحتاج الموظف إلى تقدير واحترام ويحتاج إلى الحدّ الأنسب من اعتبار ومراعاة خصوصياته الثقافية وظروفه المادية والاجتماعية، ويحتاج إلى التعاطف والمؤازرة في حال الأزمات وإلى التهنئة والتكريم في حال الانجاز، كما يحتاج الى الكلمة الطيبة وإلى الشفقة وعدم التعنيف أو القسوة، الخ...

وبالمجمل يحتاج الموظف إلى أن يشعر بأنّه إنسان قبل كل شيء. وينبغي أن يكون واضحاً لدى القائمين على المكتبات أنّ هذا الموضوع صار قابلاً للقياس كما سنرى في الفصول القادمة.

وهذا الاحتياج يتم تلبيته ليس فقط من قبل مديره المباشر وإنما من زملائه أيضاً وهنا نحيل مستخدم هذا الدليل إلى الميثاق الأخلاقي للمهنة الذي نشره الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات في موقعه (أنظر التفاصيل في فقرة 4. المصادر المعتمدة من مقدمة هذا الدليل) وإلى الكتاب المرجعي العربي "أخلاقيات المعلومات" الذي نشره واعتمده نفس الاتحاد. وبالتحديد البنود التالية:

البند الخامس: علاقة اختصاصي المعلومات بإدارة مؤسسة المعلومات.

والتي تنص على "أن علاقة اختصاصي المعلومات بالإدارة العليا (المركزية) وإدارة مؤسسة المعلومات تقوم على أساس الاحترام المتبادل والثقة، والتعاون من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وغاياتها، وبالمقابل على إدارة المؤسسة ستة واجبات تجاه الموظف:

- تبصير الاختصاصي (أي الموظف) بواجباته وحقوقه.
- تقديم الرواتب المناسبة والكفاءات والعلاوات وتحسين ظروف العمل.
- اختيار العاملين المناسبين ذوي المؤهلات والصفات الشخصية المناسبة.
- تحقيق العدالة في كافة المعاملات والمساواة في العلاقات والامتيازات بين الزملاء واعتماد مبدأ الصراحة والوضوح والشفافية في التعامل
- اعتماد مبدأ الجودة الشاملة في أداء الواجبات والأعمال والحث على الابتكار وتكوير مدخلات المؤسسة ومخرجاتها.
- الحفاظ على أمن وسرية البيانات والمعلومات ذات الصلة بالعاملين، بما في ذلك ملفات الحاسوب الخاصة بهم.

البند السادس: علاقة اختصاصي المعلومات بزملائه

حيث ينص البند أنه "تقوم علاقة الاختصاصي بزملائه على أساس وقواعد راسخة من الاحترام المتبادل والتنسيق والتعاون من أجل إنجاز مهامهم وأداء مسئولياتهم تحقيقاً لأهداف المؤسسة والمهنة والمجتمع، ويتنافس الاختصاصي وزملائه بشرفٍ وصدقٍ وإخلاصٍ في تعاملاتهم معاً، وأثناء أداء واجباتهم بدافع الجودة والتميز، وتحظى الزميلات العاملات بالمؤسسة المعلوماتية برعاية خاصة وحسن معاملة وكياسة وفطنة من قبل الزملاء، وفي إطار أخوي

يقدم الاختصاصي كافة المساعدات لأي موظف جديد يلتحق بالعمل، ويحيطه علماً بقواعد المؤسسة ونظمها الخاصة. وعندما يخاطب الاختصاصي زميله، فإنه مطالب بعدم رفع الكلفة أو تجاوز الحدود، وبخاصة على مشهد من رواد المؤسسة".

د) إرغونوميا العمل:

يحتاج الموظف إلى الحد الأدنى من وسائل الحياة ليكون تركيزه الكامل على العمل وعلى الانجاز وأن لايبدّد ويهدر طاقته ووقته في الاستفادة والحصول على المستلزمات الضرورية للحياة أثناء ممارسته للعمل في المكتبة.

بعبارة أخرى ماهي الخدمات والمرافق الضرورية التي تجعل حياة الموظف سهلةً وممتعةً داخل المكتبة؟ يمكن تقديم الجواب العملي عن هذا السؤال من خلال مصطلح "الإرغونوميا" أو علم شروط العمل. إرغونوميا المكتبات Ergonomics of libraries فهو يقدم حلولاً محترمة في سبيل صناعة الرفاهية في بيئة العمل المكتبي، حيث يركز مفهوم الإرغونوميا على تصميم الاجهزة وأدوات العمل لضمان الاريحية القصوى لجسم الانسان من جوانبه الفيزيولوجية، ومن أمثلة الإرغونوميا نذكر توفير وسائل النقل (من والى مقر عمل الموظف) والمطعم ومرافق متعلقة بالعلاج (أو الاسعافات الأولية على الأقل) وممارسة العبادة وممارسة الرياضة وكل ما من شأنه أن يضفي سهولة للحياة الوظيفية ويجنب الارهاق الجسدي الذي قد يتولد بفعل التنقلات الى خارج المكتبة من أجل الاطعام أو العبادة أو العلاج، الخ.

لكن ينبغي أن يكون واضحاً أنّ الإرغونوميا لوحدها ليست ضامنة لتوفير جودة الحياة في بيئة المكتبة، فجودة الحياة مفهوم أشمل من مفهوم الإرغونوميا.

فإذا كانت الإرغونوميا (من الناحية الابستمولوجية، الأرغنوميا تندرج ضمن علوم التكنولوجية البيولوجية (رمز ديوي 620.8)، بينما علم النفس الإيجابي أو السعادة الوظيفية تصنف ضمن علم النفس الإيجابي، و يصنفها الديوي ضمن السيكولوجيا التطبيقية الصناعية (رمز ديوي 158.7)، لكن أكاديمياً في جامعة كاليفورنيا يدرسون المادة ضمن مناهج قسم علم النفس.) وهي تعنى بالشروط والظروف المادية المساعدة على العمل، فإنّ مفهوم جودة الحياة يتعداها إلى الممارسات الإيجابية ذات التأثير النفسي والذهني إضافة إلى الجوانب الأرغونومية،

وبذلك تصبح الأرغنوميا أداةً من أدوات هندسة جودة الحياة (أو السعادة الوظيفية والمؤسسية)، وليست بديلا عنها. ولذلك ينبغي اضافة الى الامكانات الارغونومية القيام ببعض الممارسات والمبادرات الإيجابية التي من شأنها تعزيز الرضا والولاء الوظيفي العام في المكتبة.

هـ) الأمن الوظيفي:

يوصي الاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات إفلا في الدليل الارشادي للمكتبات العامة بأن يتمتع جميع العاملين بالمكتبة بظروف عمل مُرضية وأن يتم تحديد شروط التوظيف بوضوح في العقد الذي يسلّم للموظف الجديد عند توظيفه. كما يوصي أن تكون الرواتب على مستوى مناسب لمستوى العمل الذي يتم القيام به وتكون منافسة الوظائف الأخرى المماثلة في المجتمع. كما يوصي الاتحاد الدولي إفلا بتوفير وضمان "الصحة والسلامة" كشرط أساسي للعمل. حيث ينص الدليل الارشادي الموجه للمكتبات العامة بأن صحة الموظفين وسلامتهم أولوية قصوى ويجب وضع السياسات والإجراءات لتقليل المخاطر. وهنا يجب مراعاة ما يلي:

- أثاث ومعدات مصممة هندسياً
- توافر المعينات الفنية للموظفين ذوي الاحتياجات الخاصة والإعاقات
- وضع خطط الإخلاء في المباني واختبارها بشكل مطابق للمعايير الاساسية المتعارف عليها
- تحديد مخاطر الصحة والسلامة مع تصحيحها في أقرب فرصة
- التأكد من أن جميع المعدات والكابلات تتوافق مع معايير السلامة المعترف بها
- تشكيل لجنة الصحة والسلامة للموظفين
- تدريب الموظفين على أساسيات الإسعافات الأولية وتعيين بعضهم كصف أول من الحرّاس ضد الكوارث والحرائق.
- توفير أجهزة السلامة للموظفين وخاصة لأولئك الذين يعملون ليلاً أو في مهمة خارج المكتبة.
- توفير تدريب متقدم للسائقين للموظفين الذين يقودون مركبات المكتبة
- ملابس واقية عند الحاجة.
- مراعاة الموظف والانتباه لوزن الكراتين والأحمال على عربات الكتب.

كما ينبّه الاتحاد الدولي إفلا الى جزئية مهمة مفادها أنّه غالباً ما تكون المكتبات مفتوحة لساعات طويلة بما في ذلك المساء وعطلات نهاية الأسبوع، وعليه فإنه عند إنشاء جداول عمل للموظفين، يجب التأكد من أنّ ساعات عملهم توفر لهم إجازة كافية في الأوقات المناسبة للنشاط الاجتماعي.

كما يشدّد على أنه من الضروري الحفاظ على علاقات عمل جيدة وتعزيزها مع الموظفين.
وهذا هو صميم ما يرمي إليه الدليل المرجعي العربي الذي نحن بصدد كتابته.

ومن جملة المؤشرات التي يمكن أن نقيس بها توفر الأمن الوظيفي لدى العاملين والمنتسبين للمكتبة نذكر:

- عقود التوظيف الدائم
- استقرار صرف رواتب الموظفين
- منح الإجازات والعطل المرضية
- تقليل حوادث العمل
- التأمين صحي
- صرف بدل التقاعد (المعاش)

وميزانية مخصصة لبناء جودة الحياة في المكتبة
ننطلق من المبدأ "المال قوام الأعمال" وأنّه لا يمكن تحقيق نجاحات بدون استثمارات، وعليه فإننا نوصي بتخصيص نسبة من الميزانية الإجمالية للمكتبة لتمويل المبادرات الرامية إلى تحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز الولاء الوظيفي للموظفين والعاملين بالمكتبة، والسؤال الذي يطرح نفسه تلقائياً كم هي هذه الميزانية؟ وهل ستحدد جزافاً أم بحسب تقدير أخصائي جودة الحياة؟ وللإجابة على هذا السؤال لابد لنا من النظر في الاعتبارات التالية:
هل تتوفر المكتبة على ميزانية مضبوطة سلفاً ويتم دفعها مسبقاً على رأس كل سنة من قبل الهيئة الوصية ثم يتولى مدير المكتبة (أو من ينوب عنه كمدير الموارد المالية مثلاً) صرفها بحسب خطة إنفاق محددة ومصادق عليها؟

أم أنّ المكتبة لا تتحصل على ميزانية بالمفهوم النقدي وإنما تقدم طلباتها إلى الهيئة الوصية والتي تصرفها تباعاً في كل مرة؟ وفي هذه الحالة هل هذا يعني أنّه ليس هناك سقف لمصاريف المكتبة؟ في كل الحالات من الواضح أن الغلاف المالي المخصص لبناء جودة الحياة سينقسم إلى أربعة أقسام:

أ) نسبة موجهة الإرغونوميا العمل (اقتناء التجهيزات والمرافق الخدمية الموجهة للموظفين)
ب) نسبة موجهة لضمان الأمن الوظيفي للموظفين (انظر تفصيله في الفقرة السابقة)
ج) نسبة موجهة لتحفيز الموظفين بما يحقق الرضا الوظيفي (انظر تفصيلها في الفقرة الموالية).
د) نسبة موجهة لتغطية نفقات الممارسات الإيجابية بما يحقق الولاء الوظيفي (انظر تفصيلها في الفقرة الموالية).

القسم الأول يسهل حسابه حيث أنه يمثل ميزانية تجهيز المكتبة.

بقية الأقسام (الثاني والثالث والرابع) نقترح أن يتراوح بين 1.5 إلى 3 بالمائة من ميزانية الموارد البشرية.

3. ممارسات تعزيز الرضا والولاء الوظيفي العام في المكتبة:

إسقاط قواعد علم النفس الإيجابي في بيئة العمل على المكتبات يتيح لنا احصاء جملة من الممارسات التي من شأنها تعزيز وبناء الرضا والولاء الوظيفي:

- التواصل الإيجابي تجاه الموظفين
- العناية بالموظفين من حيث الخدمات الاجتماعية
- ممارسة الاحتفاء والبهجة بين الموظفين (ممارسات عشوائية لطيفة)
- الاستثمار في أوقات فتح وغلق المكتبة
- التواصل الإيجابي بين المكتبيين وبين المستفيدين
- توظيف هدية المكان
- توظيف تاريخ المكتبة
- توظيف الاصدارات الإعلامية والرسمية المتصلة بالمكتبة

1.3- التواصل الإيجابي تجاه الموظفين:

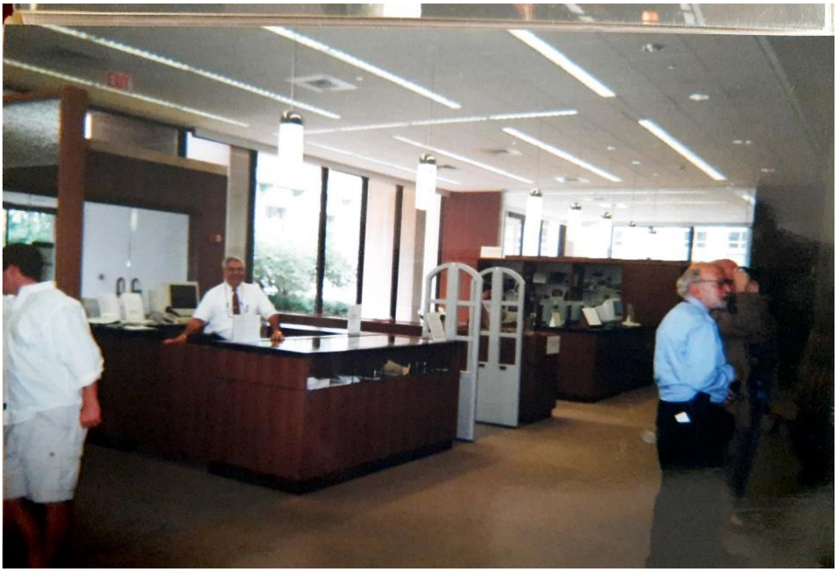
والمقصود به على وجه الخصوص طريقة تواصل أمين المكتبة مع الموظفين، أي الكلام معهم باحترام وتقدير وخاصة أمام زملائهم أو أمام المستفيدين، ويشمل ذلك تقديم الملاحظات والتوبيخات والتحذيرات في حال المخالفات (لكن في جلسة مغلقة دون فضيحتهم).

وهنا نشير الى جزئية مهمة وهي أنّ كافة موظفي المكتبات معنيين بالتواصل الإيجابي كسبيل من سبل الوصول إلى الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي، غير أنه ينبغي العناية والتركيز على الحالة الذهنية لفئة خاصة وهم أولئك العاملون في مكاتب الاستقبال والتوجيه أو مكاتب الخدمة المرجعية Reference desk أو مكاتب الإعارة، لذلك فإن المكتبات الراقية تحرص على تعيين وتكليف الموظفين الأكثر رضاً وولاءً بالتواجد في هذه المواقع الحسّاسة وذلك لسببين:

أ. هذه الأماكن هي نقاط مواجهة بين الموظفين والمستفيدين وبالتالي هي التي تصنع صورة وسمعة المكتبة.

ب. هذه الأماكن تشهد أكثر من غيرها حركةً وتواجداً كبيراً للمستفيدين الذين يحتاجون للمساعدة والخدمة، وبالتالي هي منطقياً الأكثر تعرضاً للضغوط وبالتالي تحتاج إلى موظفين عندهم رضاً وظيفي كافٍ لتحمل هذه الضغوط.

يظهر هذا التوجه بجلاء في الصورة التي التقطناها في أغسطس 2001 في مدخل مكتبة قسم العلوم الطبية بجامعة هارفارد ببوسطن (الولايات المتحدة الأمريكية).



الشكل5 : مكتب الاستقبال في مكتبة العلوم الطبية بجامعة هارفارد

المصدر: بعدسة المؤلف

2.3- العناية بالموظفين من حيث الخدمات الاجتماعية:

من جملة الأساليب المتصلة بالخدمات الاجتماعية للموظفين (وهي معمول بها في كثير من البلدان العربية):

- تمكين الموظفين من حضور ورشات تدريبية يكتسبون فيها مهارات جديدة إضافة الى شهادة تعزز سيرتهم الذاتية.
- مساعدتهم في شراء بعض أساسيات الحياة كالسيارة أو السكن أو مستلزمات البيت، أو تعليم أبنائهم، الخ
- مساعدتهم في الاستفادة من خصومات لتكاليف الرحلات خلال الإجازات السنوية أو الإجازات المدرسية وغيرها (رحلات عمرة، رحلات سياحية صيفية، الخ).

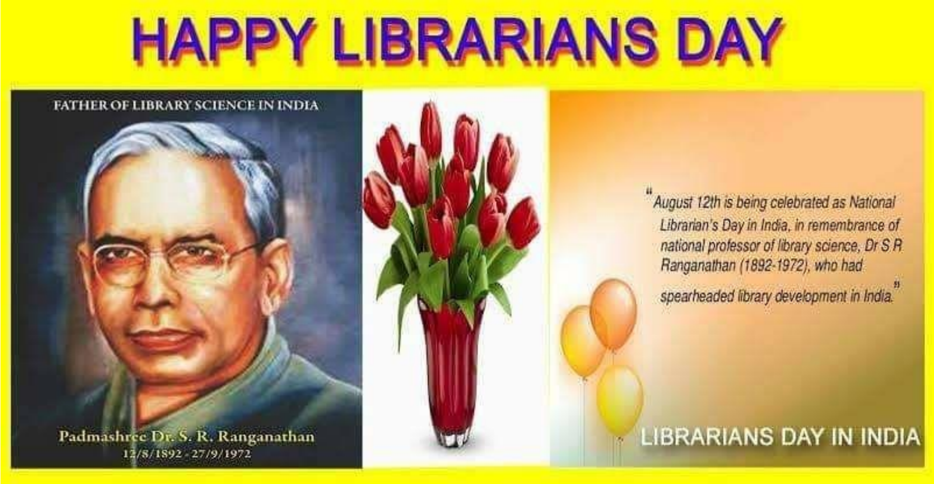
3.3- **ممارسة الاحتفاء والبهجة بين الموظفين** (ممارسات عشوائية لطيفة):

من الممارسات التي أثبتت نجاعتها في تعزيز الولاء الوظيفي للمهنة أن يتعاون الموظفون على إشاعة عادات الاحتفاء وصناعة البهجة داخل مكاتبهم الشخصية أو داخل المكتبة أوحتى خارج المكتبة على مستوى إقليم أو وطن ما.

فهناك على سبيل المثال مناسبات لا يمكن الإغفال عنها كالإنجازات الجماعية، ومن أمثلة ذلك استكمال عمل ببليوغرافي أو إطلاق مكتبة إلكترونية بعد أشهر من العمل المتواصل أو الفوز في إحدى المنافسات المحلية أو الوطنية أو الدولية.

كما أن الإنجازات الفردية أيضاً جديرة بالاحتفال، نذكر من أمثلة ذلك ترقية أحد الموظفين أو فوز أبنائهم في مسابقة تعليمية مهمة كالثانوية العامة (الباكالوريا في لغة المغرب العربي) أو الباكالوريوس (الليسانس) أو شهادة جامعية عليا، الخ

وقد يتجاوز هذا الإحتفاء مستوى المكتبة الواحدة ليشمل مكتبات عدة ولربما كان على مستوى مكتبات الوطن أو الإقليم، ومن أمثلة ذلك احتفاء المكتبيين على مستوى بلد من البلدان بتنظيم المؤتمر السنوي للاتحاد العالمي IFLA أو المؤتمر السنوي للاتحاد العربي AFLI، ومن أمثلة ذلك أيضاً اتخاذ يوم وطني للاحتفال بالمكتبات والمكتبيين كما يحدث في الهند كل 12 أغسطس من كل سنة " عيد المكتبيين"، وذلك تخليداً لذكرى ميلاد الأستاذ رانغنتان والذي يعود له الفضل في تكوين أخصائيي المكتبات وتطوير مهنة المكتبات في الهند. انظر الشكل 6.



الشكل 6: اليوم الوطني للمكتبيين في الهند

المصدر: بعدسة المؤلف

وهنا نشير إلى أن المكتبات العربية دأبت على إحياء اليوم العالمي للكتاب كل 23 من أبريل نيسان من كل سنة.

جميل أن نحتفي بالكتاب، ولكن ماذا عن الاحتفاء بالمكتبة؟ علماً أن يوم 10 مارس هو اليوم العربي للمكتبة، لكن هل يُحتفى به فعلياً كما يُحتفى بالكتاب؟ ثم مالذي يمنع المكتبات في كل بلد عربي أن تؤسس يوماً احتفائياً سنوياً يصادف ذكرى ميلاد أو وفاة عميد المكتبات فيها؟

وبالمقابل فإن هناك مبادرات ينبغي أن تنبع من ذات الموظف مثل تزيين وتعطير مكتبه أو تخصيص أمين المكتبة مائدة لإكرام الضيوف والزملاء، الخ. كما أن علماء النفس الإيجابي يوصون بفكرة الهدايا من حين لآخر بين الزملاء دون سابق إنذار والتي من شأنها إشاعة جو من الإيجابية والحياة الطيبة في المكتبة.

وكل هذه الممارسات تسمى في علم النفس الإيجابي بالممارسات العشوائية اللطيفة، أي أنّها مبادرات تتصف بالفجائية وعدم التوقع مما يحدث أثراً ووقعاً إيجابياً لدى الموظف، وهذه الممارسة العشوائية تستند إلى فكرة "العطاء" كمصدر مهم من مصادر إفراز هرمون السعادة.

4.3- الاستثمار في أوقات افتتاح وغلق المكتبة:

الالتزام بأوقات الدوام واحترامها من مؤشرات الولاء الوظيفي في كل مهنة، ولكن هذه القاعدة لها خصوصية وحساسية كبيرة في بيئة المكتبات، فحرص أمناء وموظفي المكتبات على جعل المكتبة مفتوحة لأطول فترة ممكنة وكذلك التواجد خلال تلك الساعات دليل اهتمامهم بصورة المكتبة في أذهان المجتمع، ودليل حرصهم أن لا تطالها الانتقادات كما يحدث في البيئات التي تغلق فيها المكتبات العامة باكراً أو تغلق خلال عطلة أو إجازة نهاية الأسبوع،حيث أن ذلك التقيد بفترات ضيقة خلال النهار أو خلال الأسبوع لا يمنح للمواطن العامل الفرصة في ارتياد مكتبة خارج أوقات عمله ودوامه، ومن النماذج المتميزة في هذا المجال والتي تستثمر في تمديد أوقات الدوام لأكبر فترة هو نموذج مكتبة المسجد الحرام ومكتبة المسجد النبوي بالمملكة العربية السعودية، هذه المكتبات تشتغل بنظام فرق العمل العديدة، مما يؤهلها لفتح المكتبة طوال اليوم وطوال الاسبوع وطوال السنة في حالة نادرة عبر العالم، كما يظهر من خلال تغريدة رئاسة شؤون الحرمين حتى خلال فترة جائحة كورونا. بطبيعة الحال هذه الميزة تفترض ميزانية توظيف قوية.

الشكل 7: تغريدة حول أوقات دوام مكتبة المسجد الحرام بمكة المكرمة

المصدر: صورة من التقاط المؤلف من موقع رئاسة شؤون الحرمين على تويتر

5.3- التواصل الإيجابي بين المكتبيين وبين المستفيدين:

لا يخفى أن جودة التواصل بين المكتبيين والمستفيدين دليل توازن الموظفين وسعادتهم وولائهم للمهنة وللمكتبة التي يشتغلون بها ، وقنوات التواصل عديدة فيها منها ما هو مباشر ومنها ما هو غير مباشر. وفي كل الحالات ينبغي على أخصائي جودة الحياة في المكتبة أن يحرص على إيجابية القاموس اللغوي لأمناء وموظفي المكتبة، وذلك في مضمون الخطابات والمعاملات الداخلية أو في أساليب التواصل مع القراء والمستفيدين، ومن أمثلة ذلك الإعلانات والاشهارات ولوائح

المكتبة والمنشورات الإعلامية الموجهة إلى جمهورها، كما يظهر من خلال النموذج الإعلاني التالي:

الشكل 8: لوحة إعلانية بمكتبة المسجد النبوي الشريف بالمدينة المنورة

المصدر: صورة من التقاط المؤلف من موقع رئاسة شؤون الحرمين على تويتر

نلاحظ أنّ هذه اللوحة الإعلانية تحتوي على مضامين ايجابية عديدة لا يمكن الاستهانة بها وبمدلولاتها. فعبارة "ضيوفها الكرام" وعبارة "تشرفنا خدمتكم وتسعدنا زيارتكم" على سبيل المثال لها بلا شك مفعول على الجميع سواء كانوا موظفين أو روّاداً. نذكر منها:

أ. برمجة الموظفين أن القارئ هو "ضيف" أي أنه ليس زائراً عاديّاً، وإنما زائرٌ متميزٌ ينبغي إكرامه. وهذا يعني أن الموظف نفسه في موقع المضيف وصاحب الشأن، وهذا من شأنه تعزيز الانتماء والولاء الوظيفي.

ب. برمجة الموظفين على أن خدمتهم للمستفيدين والقراء هي مصدر سعادة لهم، وأنه لا ينبغي عليهم الانزعاج من توافد الزوار على مكتبتهم بل بالعكس، ثم إنّ قيمتهم تكبر كلما زادت نسب إقبال الزوار على المكتبة.

ت. توجيه رسالة إلى المستفيدين أنّه مرحب بهم في المكتبة وليسوا مصدر ازعاج كما قد يتبادر إلى أذهان الكثير من روّاد المكتبات العامة (وحتى الجامعية)، خاصة في البيئات التي تكثر فيها البيروقراطية الإدارية وتفتقر الى الإمكانات المادية.

6.3- توظيف هدية المكان:

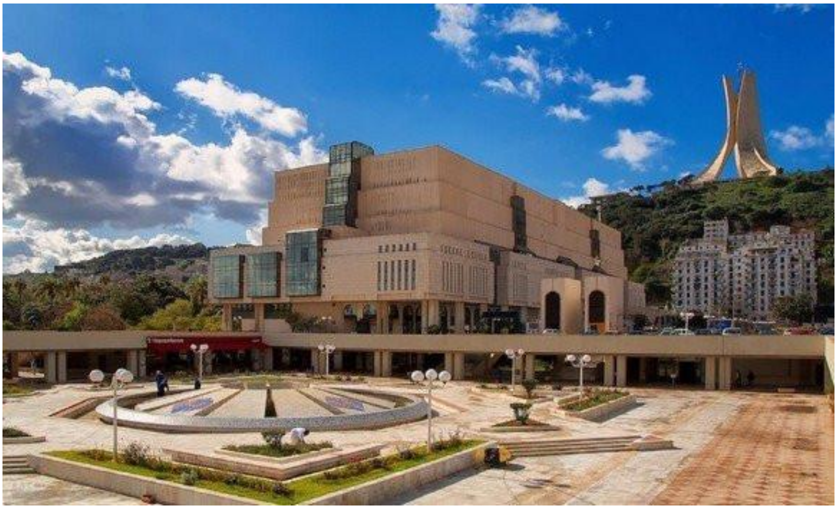
يتوجب على أخصائي جودة الحياة في المكتبة أن ينتبه إلى الفرص التي وهبها الله للمكتبة من خلال الطبيعة والبيئة المحيطة بها، فلا يعقل أن تكون المكتبة مطلة مثلا على ظاهرة طبيعية أو منظر خلاب رائع ثم تجد جداراً او حاجزاً في الهندسة المعمارية للمكتبة يمنع الموظف أو القارئ من الاستفادة من ذلكم المنظر، وهنا نوصي بالانتباه لإطلالات مكاتب الموظفين خاصة إذا كان محيط المكتبة غنياً وسخياً طبيعياً أو هندسياً أو ما الى ذلك، من أمثلة ذلك حديقة الحامة بالجزائر العاصمة (والتي صنفت قبل مائة سنة تقريباً ثاني أجمل حديقة في العالم) هي محاطة بثلاثة مكتبات:

أ. المكتبة الوطنية الجزائرية.

ب. مكتبة المتحف الوطني للفنون الجميلة

ج. مكتبة معهد باستور

كما أنّ المكتبات المشار إليها يطل عليها من الأعلى المعلم الهندسي المميز المعروف بمقام الشهيد وغابة رياض الفتح كما هو واضح في الصور التالية:



الشكل 9: المكتبة الوطنية الجز ائرية

المصدر: بعدسة المؤلف

الشكل 10: مكتبة المتحف الوطني للفنون الجميلة- الجزائر

المصدر: بعدسة المؤلف

الشكل 11: مكتبة معهد باستور – الجزائر (من داخل قاعة المطالعة)

المصدر: بعدسة المؤلف

وفي حالة نادرة قد تحظى مكتبة من المكتبات ليس فقط بهدية المكان وإنما بهدية المكان والزمان في نفس الوقت، كما في حالة مكتبة المسجد الحرام بمكة المكرمة ومكتبة المسجد النبوي الشريف بالمدينة المنورة, حيث أن هذه المكتبات متواجدة داخل أكبر مسجدين في العالم الاسلامي وما يصاحب ذلك من قداسة روحية، كما أنها تحظى بميزة الزمان مثل مواسم رمضان المعظم وموسم الحج، فيتوجب في هذه الحالة على أمين المكتبة والموظفين فيها وعلى أخصائي جودة الحياة أن ينتبهوا لهذه "الهدية الزمكانية" وتوظيفها لرفع منسوب الرضا والولاء الوظيفي لدى العاملين فيها. وهذا بأمانة يمكن ملاحظته بوضوح وسهولة لدى نسبة عالية من الموظفين.

الشكل 12: مكتبة المسجد النبوي

نموذج لتوظيف هدية المكان والزمان كعامل لكسب ولاء الموظفين (المصدر: بعدسة المؤلف

7.3- توظيف تاريخ المكتبة :

كما أنّ تاريخ المكان أيضاً قد يمنح المكتبة ميزة تجعل الانتساب لها حافزاً لدى الموظف ويعزّز لديه الشعور بالولاء الوظيفي، ومن ذلك "مكتبة مكة المكرمة" وهي المكتبة التي بنيت في البيت الذي ولد فيه نبي الأمة سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام. انظر الشكل (13)

الشكل 13: مكتبة مكة المكرمة -المصدر: بعدسة المؤلف

8.3- توظيف الاصدارات الإعلامية والرسمية المتصلة بالمكتبة :

كما يمكن توظيف المقالات الصحفية والتقارير التلفزيونية والاعلامية أو الكتب الصادرة عن المكتبة، وذلك لتعزيز مشاعر الفخر لدى العاملين بها، ومن ذلك نشر صور هذه المقالات أو صفحات الغلاف هذه الكتب في خزانة الاعلانات أو الاروقة والأماكن التي يرتادها الموظفون، ومن أمثلة ذلك أيضاً الطوابع البريدية أو البطاقات البريدية عن المكتبة، ذلك أن الطابع البريدي يعتبر وثيقة ذات صبغة سيادية قيّمة. ولعله من المفيد سرد نموذج المكتبة الوطنية ومركز الأرشيف الوطني بالجزائر.

الشكل 14: طوابع بريدية جزائرية عن المكتبة الوطنية والارشيف الوطني

المصدر: من ألبوم المؤلف

9.3 - تدريب الموظف ومرافقته وترقيته وظيفياً:

وهناك ممارسات أُخرى من شأنها تحقيق الرضا والولاء الوظيفي وقد ركز عليها الدليل الارشادي حول خدمات المكتبات العامة الذي طوّره الاتحاد الدولي (إفلا) والذي أشرنا اليه في المصادر المعتمدة:

- **التدريب المستمر للموظفين Training**

يعد التدريب عنصراً حيوياً في أنشطة المكتبة، ويجب أن يكون برنامجاً مخططاً ومستمراً لتدريب الموظفين في جميع المستويات، والتي يجب أن تشمل موظفين بدوام كامل وبدوام جزئي. إنّ التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات تجعل الحاجة منتظمة التدريب أكثر أهمية، وأهمية الشبكات ويجب تضمين الوصول إلى مصادر المعلومات الأخرى في برامج التدريب، ويجب أن يتلقى المتخصصون وموظفو الدعم تدريباً توجيهياً في وظائف وأغراض المكتبة والسياق الذي تعمل به في إعداد الميزانية لتنفيذ أنظمة جديدة.

كما يجب أن يكون التدريب في خدمات المكتبات الكبيرة ووظيفة تدريب أو موظف شؤون الموظفين لتخطيط وتنفيذ برنامج تدريبي، لضمان توفر الأموال لتدريب مجموعة يجب تخصيص نسبة مئوية من الميزانية لهذه الوظيفة.

بالإضافة إلى التدريب أثناء الخدمة، ينبغي منح الموظفين فرصاً لحضور دورات قصيرة شخصياً أو عبر الإنترنت، ومؤتمرات ذات صلة بقدرتهم على تنفيذ عملهم، يجب تشجيعهم على أن يكونوا أعضاء نشطين في جمعية المكتبات ذات الصلة، لأن هذا يخلق روابط مع موظفي المكتبة الآخرين ويوفر فرصاً لتبادل الأفكار والخبرات. قد يكون من الممكن أيضاً ترتيب تبادل الموظفين مع الموظفين في مكتبات أخرى، إما في نفس البلد أو في مكتبة مماثلة في بلد آخر، والتي يمكن أن تكون تجربة قيمة لجميع المشاركين.

من المهم الإشارة إلى معيار منظمة IFLA أن يتم تخصيص ما نسبته 0.5 -1٪ من إجمالي ميزانية المكتبة لأغراض التدريب، ويجب الحفاظ على هذا المستوى من التمويل للتدريب في أوقات تخفيضات الميزانية لأن الحاجة إلى موظفين مدربين تدريباً جيداً مهمة جداً في مثل هذه الظروف.

- الإرشاد والمرافقة Mentoring

طريقة فعالة واقتصادية للتدريب هي إدخال نظام من التوجيه، يعمل الموظفون الجدد مع زميل أكثر خبرة حيث يقدم التوجيه والتدريب لهم، ويجب أن يكون المرشد قادراً على تقديم المشورة للموظف الجديد حول القضايا المتعلقة بعملهم وتوظيف قائمة تدقيق للتدريب الذي قدمه المرشد ويجب الحفاظ عليها لضمان تنفيذها بشكل فعال.

- الترقية الوظيفية Career development

من أجل تحفيز الموظفين المهرة والاحتفاظ بهم، وفرص العمل يجب أن تكون التنمية متاحة على جميع المستويات ويجب وضع مخطط لمراجعة الأداء يزود الموظفين بتقييم للأداء الحالي وتوجيهات في تحسين مهاراتهم وتطويرها، كما توفر هذه المراجعات الدورية أيضاً فرصة للإرشاد وتوجيه التقدم الوظيفي ويعد التدريب بعد التوظيف (أو التعليم المستمر) الذي توفره المنظمات المهنية والمكتبات العامة عنصراً حيوياً يساهم في التطوير الوظيفي أيضاً.

4. الوصف الوظيفي «أخصائي جودة الحياة في المكتبات»:

تحتاج المكتبة إلى من يتفرغ ويشتغل على إرساء كل ما سبق ذكره من مقومات بناء جودة الحياة في بيئة المكتبة، وأن ينشر ثقافة السعادة الوظيفية وممارسات تعزيز الرضا والولاء الوظيفي العام في المكتبة، لكن هل المكلف بهذه المهمة يكون من بين أحد الكوادر أو الموظفين المتواجدين بالمكتبة أم أنه ينبغي توظيف أخصائي جودة الحياة؟ ثم ماهي مواصفات هذا الكادر أو هذا الأخصائي؟

الإجابة العملية عن هذه الأسئلة تفترض توفر جملة من العناصر وهي :

- وضوح التوصيف التعريفي لهذه الوظيفة
- الميزانية والإمكانات المالية المتاحة للمكتبة
- اللوائح الإدارية والهيكلة التنظيمية للمكتبة
- توفر هذه الكفاءة في السوق في حال تقرّر الإستعانة بأخصائي

ومراعاة لواقع المكتبات العربية فإننا نوصي في هذا الدليل العملي أن تعمد المكتبة إلى إحدى الحلول التالية:

أ. تكليف مدير الموظفين (مدير الموارد البشرية) بهذه المهمة.

ب. تطوّع أحد الموظفين المتحمسين للمشروع .

ج. توظيف من خارج المكتبة (في حال موافقة الهيئة الوصية على إعلان وظيفة شاغرة).

الحالة الاولى "أ" والحالة الثانية "ب" هي سيناريوهات توظيف داخلي أكثر عملية واقتصادية، ولكن ينبغي قبل كل شيء تمكين الشخص المكلف من دورة تدريبية تأهيلية في السعادة الوظيفية، ويوجد في العالم العربي وخاصة في الإمارات والسعودية والجزائر مراكز تدريب توفر هذا البرنامج التدريبي. لكن يستحسن أن يكون عبر مركز معتمد من الهيئات الحكومية الرسمية.

أما في الحالة الثالثة "ج" فهو سيناريو التوظيف الخارجي، بالتأكيد هو بديل مكلف من الناحية المالية والإدارية ولكن بالمقابل فإن الإنتاجية ستكون نظرياً أفضل خاصة إذا كان صاحب خبرة وتكوين جيد.

في حال اللجوء إلى السيناريو "أ" تكليف مدير الموارد البشرية بمهمة هندسة جودة الحياة في المكتبة ينبغي أن يكون واضحاً لديه أن هناك فروقات بين ادارة الموارد البشرية وادارة السعادة الوظيفية

	مدير الموارد البشرية	أخصائي جودة الحياة
مهامه الرئيسية	▪ توظيف وتسيير شؤون الموظفين الإدارية والمالية ▪ استقطاب أفضل الكفاءات والمحافظة عليها ▪ حل مشكلات الموظفين الإدارية	▪ بناء بيئة حياة جيدة في العمل ومساعدة الموظفين لتحقيق الرضا الوظيفي وبلوغ الرضا الوظيفي ▪ وضع خطة لكل موظف بحيث ينتقل من مستوى لأعلى (أمن ثم رضا ثم ولاء). ▪ حل مشكلات الموظفين الذهنية والنفسية
مؤهلاته الرئيسية	▪ متمكن إدارياً ▪ مهارات التواصل ▪ إدارة الاجتماعات والتفاوض	▪ أنظر مواصفات أخصائي جودة الحياة ▪ متمكن من أبجديات علم النفس وعلم النفس الإيجابي
موقعه في المؤسسة	▪ في الإدارة العليا للمنظمة	▪ في الإدارة العليا للمنظمة (لكن يحتاج تعاون الجميع).
قواسم مشتركة	له صلاحية التواصل مع جميع مسؤولي المنظمة	

الجدول 3: الفرق بين مدير الموارد البشرية ومدير جودة الحياة في المنظمات

وفي حال اللجوء إلى السيناريو "ب" (انتقاء عضو متطوع من المكتبة للتكفل بهذا المشروع)، فإن الممارسين ينصحون بانتقاء عضوٍ تتوفر فيه المهارات والمواصفات التالية:

- صاحب تفكير إيجابي
- هو نفسه قد حقق الرضا والولاء الوظيفي
- شخص محوري يحظى بالقبول من قبل جميع أعضاء المكتبة
- شخص بسيط وانساني ومرح في التواصل
- مبدع ومرن في التعامل مع المشكلات والمواقف وبارع في التفاوض
- لديه حسّ المبادرة واستباق الممارسات الإيجابية
- مثقف ومتجدد في فكره ومعلوماته
- متحكم في ذاته ولا ينفعل في العمل (واضح أنه صاحب شخصية متوازنة)

وفي كلّ الحالات سواء كان هذا التعيين عن طريق التوظيف الداخلي أو التوظيف الخارجي فإنه يتوجب تعريف دقيق وواضح لعنصرين:

أ. تعريف الوظيفة

ب. مواصفات المكلّف بهذه الوظيفة

حتى الآن وعلى مستوى العالم لا يوجد وصف وظيفي محدد لهذه الوظيفة ومن الممكن لكل منظمة تشكيل المهام حسب قيمها ورؤيتها، ولكن وجدنا في أبحاثنا نماذج دولية عديدة. تتفق وتختلف في بعض الجزئيات وارتأينا أن نعتمد تعريف الهيئة العامة للإحصاء بالسعودية لوظيفة أخصائي السعادة (https://www.stats.gov.sa/ar/job-details/263215) وذلك للمبررات التالية:

- يتناغم إلى حد كبير مع خصوصية المكتبات كمؤسسات ثقافية وعلمية
- توصيف عملي وواقعي يمكن تحقيقه في الأوطان العربية
- صياغة التوصيف بسيطة وواضحة

المساهمة في تحقيق أهداف أنشطة السعادة المؤسسية من خلال تنفيذ البرامج والتعاون والمتابعة مع الإدارات المختلفة بالمؤسسة على جميع الأعمال التنفيذية في الخطة التشغيلية ذات الصلة

المهام الرئيسية :

- المشاركة في وضع أهداف الخطة الاستراتيجية للجهة المتعلقة بإسعاد الموظف والإشراف على تنفيذها بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية بالجهة.
- إعداد وتنفيذ مبادرات ومشاريع وفعاليات السعادة المؤسسية والمشاركة مع جميع الإدارات وإرشادهم أثناء التنفيذ للتوصل إلى نتائج تساهم في إسعاد الموظفين.
- المشاركة في إعداد برامج التدريب الخاصة بإسعاد الموظف والإشراف عليها مع إدارة الموارد البشرية، وتقديم الاستشارات والتمكين الشخصي في السعادة المؤسسية
- التأكد من تطبيق معايير السعادة المؤسسية في بيئة العمل وفقاً للإجراءات والسياسات المعتمد من قبل المؤسسة وبما يتواءم مع الأنظمة واللوائح ذات العلاقة.
- قياس مؤشرات الأداء والانجاز الخاصة بسعادة الموظف وإعداد تقارير عن حالة مشاريع السعادة بما يشمل التغذية الراجعة عن البرامج المنفذة من الموظفين لقياس درجة رضاهم.

المؤهل التعليمي	المجال التعليمي	الجدارات السلوكية	الجدارات الفنية
▪ بكالوريوس	▪ الصحافة التقارير الصحفية ▪ علم الاجتماع والدراسات الثقافية ▪ الإدارة والتنظيم	▪ التفكير الإستراتيجي ▪ تحقيق الأهداف/النتائج ▪ الاتصال الفعال ▪ القدرة على بناء العلاقات ▪ حلّ المشاكل	▪ قانون بيئة العمل ▪ نموذج تطوير وإدارة الأخلاق ▪ علم النفس في أماكن العمل ▪ وسائل التواصل الاجتماعي ▪ علم نفس حياة العمل

وإسقاط هذا التوصيف على المكتبات يؤدي بنا إلى المحافظة على فقرة "المهام" مع إجراء تعديلات على جدول "المؤهلات" بحيث تتناغم مع تخصص المكتبات.

وعليه نعتمد في هذا الدليل على الوصف التعريفي لمسمى الوظيفي "أخصائي جودة الحياة في المكتبة" بهذه الصيغة

أخصائي جودة الحياة في المكتبة

المهام الرئيسية :

- المشاركة في وضع أهداف الخطة الاستراتيجية لبرنامج جودة الحياة في المكتبة والاشراف على تنفيذها بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية.
- إعداد وتنفيذ مبادرات ومشاريع وفعاليات جودة الحياة والمشاركة مع جميع الادارات وإرشادهم أثناء التنفيذ للتوصل إلى نتائج تساهم في إسعاد الموظفين.
- المشاركة في إعداد برامج التدريب الخاصة بإسعاد الموظف والاشراف عليها مع إدارة الموارد البشرية، وتقديم الارشادات لمنسوبي المكتبة بما يعزز الرضا والولاء الوظيفي.
- التأكد من تطبيق معايير جودة الحياة في بيئة العمل وفقاً للإجراءات والسياسات المعتمدة من قبل المكتبة وبما يتواءم مع الأنظمة واللوائح ذات العلاقة.
- قياس مؤشرات الأداء وإعداد تقارير عن وضعية بيئة العمل بالمكتبة، بما يشمل التغذية الراجعة عن البرامج المنفذة من الموظفين لقياس درجة رضاهم.

المؤهلات والكفاءات

المؤهل التعليمي	المجال التعليمي	الكفاءات السلوكية	الكفاءات الفنية
▪ بكالوريوس	▪ علوم المكتبات والمعلومات	▪ التفكير الإستراتيجي ▪ تحقيق الأهداف/النتائج ▪ الاتصال الفعال ▪ القدرة على بناء العلاقات ▪ حلّ المشاكل	▪ قانون بيئة العمل ▪ نموذج تطوير وإدارة الأخلاق ▪ علم النفس في أماكن العمل ▪ وسائل التواصل الاجتماعي ▪ علم نفس حياة العمل

مع إضافة الملاحظة التالية "ميزة تفضيلية"

- شهادة أخصائي السعادة الوظيفية وجودة الحياة من قبل مركز معتمد
- خبرة لا تقل عن 3 سنوات في إدارة الموارد البشرية.

---

5. مقترح خارطة طريق لتصميم خطة فصلية لبناء جودة الحياة في مكتبة:

الخطوة	المدة الزمنية	آلية التنفيذ
1. توظيف أو تعيين أخصائي جودة الحياة في المكتبة	خلال أسبوع عمل	▪ تكليف مدير الموظفين (مدير الموارد البشرية) بهذه المهمة. ▪ تكليف أحد الموظفين المتحمسين للمشروع ▪ توظيف من خارج المكتبة
2. تجهيز بطاقات تعريف المناصب الوظيفية + أهداف الفصل الجارية لكل موظف	خلال أسبوعين من الخطوة السابقة	▪ بالاستعانة بالوصف التعريفي المقترح في الفقرة السابقة ▪ بالتنسيق الكامل مع مدير الموارد البشرية
3. تجهيز ملف جودة الحياة لكل موظف	بعد أسبوع من الخطوة السابقة	يتكون الملف من بطاقات خاصة بالموظف: مقياس القيم + مقياس هيرمان
4. جمع البيانات عن مستوى جودة البيئة الحالية	بعد أسبوعين من الخطوة السابقة	باستخدام الادوات التالية: ▪ الملاحظة ▪ المقابلات ▪ الاستبانة ▪ دراسة ملفات الموظفين ومؤشرات أدائهم KPI
5. تحليل البيانات وتصميم مسودة الخطة الفصلية لتحسين الأوضاع وبيئة العمل.	بعد أسبوع من الخطوة السابقة.	▪ ينبغي الاستعانة بقائمة مقومات جودة الحياة وممارسات الرضا والولاء الوظيفي المقترحة في الفقرات 2 و 3 من هذا الفصل ▪ اعتبار وسبر آراء أمين المكتبة وعيّنة تمثيلية للموظفين
6. اعتماد الخطة الفصلية	بعد أسبوع من الخطوة السابقة	يمكن عرض الخطة الفصلية على استشاري خارجي أخصائي السعادة في العمل، للاعتماد.
7. تقديم أخصائي جودة الحياة لجميع الموظفين	بمناسبة اجتماع استثنائي	من قبل مدير أو أمين المكتبة
8. إعلان رؤية المكتبة لجميع الموظفين	بعد أسبوع من الخطوة السابقة	مع التركيز على اعتماد الهدف الاستراتيجي "بناء بيئة حياة ممتازة في العمل للاحتفاظ بالفريق واستقطاب أفضل الكفاءات التي في السوق"

9. الانطلاق في تنفيذ الخطة	في الاسبوع العاشر	مع متابعة شهرية أو دورية من قبل أمين المكتبة أو الاستشاري الخارجي المختص.
10. التقييم الفصلي وعرضه على الهيئة الوصية للمكتبة	بمناسبة الاجتماع الدوري للهيئة الوصية.	الخروج بتوصيات عملية لتعزيز المكتسبات وتصويب الاخطاء ورسم الخطة الجديدة للفصل التالي

الجدول 4: نموذج خارطة طريق لمخطط بناء جودة الحياة في المكتبة

هذه المنهجية خاصة بالسنة الأولى للمشروع، وبعد وضع لبنات البيئة الجيدة يصبح العمل لاحقاً بنفس الخطوات لكن بداية من الخطوة 4 حتى الخطوة 10.

6. معوقات خطط بناء جودة الحياة في المكتبات:

هناك عوامل عديدة قد تؤثر سلباً على مشروع بناء جودة الحياة في المكتبة، بل وربما نسفتها من الأساس، يتوجب على أخصائي جودة الحياة مهما كانت صفته أو مهما كان مسماه الوظيفي أن ينتبه لها و يتفاداها قدر الاستطاعة، فبعض هذه العوامل موضوعية مرتبطة بالبيئة وبعضها ذاتية مرتبطة بأخطاء قد يرتكبها مهندس الخطة وهي :

- عدم اعتماد ومصادقة الخطة من الإدارة العليا.
- التسرّع في تصميم الخطة دون الرجوع إلى الموظفين ودراسة احتياجاتهم ومقترحاتهم
- دخول المكتبة أو الهيئة الوصية لها في أزمة مالية وبالتالي احتمالات تقليص الميزانية الممنوحة لجودة الحياة، إذا اعتبرت من الكماليات وليس من الضروريات.
- عدم تجاوب الموظفين وخاصة ذوي التفكير السلبي مع مضمون الخطة والمبادرات التي يتخذها منفّذ الخطة وخاصة أولئك الموظفين الذين لديهم شخصيات مسيطرة ولكنهم لم يتجاوزوا بعد مستوى الأمن الوظيفي.
- سوء فهم الموظفين لممارسات جودة الحياة واعتقادهم أنها مرتبطة بالهدايا المالية والمادية فقط.
- عدم توثيق الإنجازات من قبل منفذ الخطة.

7. عوامل نجاح خطط بناء جودة الحياة في المكتبات:

في مقابل المعوقات المحتملة هناك عوامل من شأنها تعزيز فرص وحظوظ نجاح الخطة التي يرسمها أخصائي جودة الحياة:

- جلسة تعريفية بأخصائي جودة الحياة (مهما كانت صفته أو مسماه الوظيفي) ومهامه والتأكد من وضوح الرؤية لدى الجميع
- استقصاء وجمع البيانات عن ظروف العمل وعن الموظفين وبطاقاتهم الذهنية (قائمة القيم ومقياس هيرمان)
- تحليل البيانات المتعلقة ببيئة العمل قبل الإقدام على أية مبادرة وخاصة تلك التي تستلزم صرف ميزانية
- توثيق المبادرات والممارسات والإنجازات
- عدم المبالغة في بعض المبادرات (مثل الهدايا والاحتفالات) حتى لا تتميّع وتفقد قيمتها.
- الاستعانة بسفراء للمشروع ومتعاونين متطوعين من داخل كل قسم أو فرع من اقسام وفروع المكتبة
- الانتباه لأصحاب التفكير السلبي وعدم إتاحة المجال لهم لتمييع المبادرات الإيجابية واشاعة الثقافة المضادة لجودة الحياة.
- أخصائي جودة الحياة على دراية بالرؤية المعلنة للشركة والرؤية غير المعلنة.
- نوصي أخصائي جودة الحياة بأن يترك انفعالاته وهمومه خارج العمل وإذا كثر عليه الضغط ينسحب تكتيكياً وينفصل عن العمل ليومين لتفريغ الطاقة السلبية ويسترجع طاقته الإيجابية ثم يرجع.

الفصل الثالث

قياس جودة الحياة في المكتبات

الفصل الثالث

قياس جودة الحياة في المكتبات

هناك طرق عديدة لقياس مدى جودة بيئة العمل بما يجعلها مصدراً للرضا الوظيفي ومصدرا للولاء الوظيفي. ولقياس جملة هذه المقومات وهذه الممارسات تم الاعتماد على صنفين من المؤشرات:

- مؤشرات كمية (مثل عدد ساعات الغيابات وعدد ساعات التأخر وعدد الحوادث وعدد النزاعات في الشهر، وتزايد أعداد المستفيدين، ونسبة التحكم في النفقات، وعدد طلبات المستفيدين التي تم تلبيتها، وعدد الملفات والمشكلات التي لم يتم حلها، الخ)
- مؤشرات نوعية لكن يمكن ملاحظتها ومشاهدتها (مثل ديكور المكاتب ونظافتها وتوفر خدمة الاطعام وتوفر خدمة المصلى، الخ).

من الناحية المنهجية ينبغي التأكد ابتداءً من العناصر التي تم الاشارة إليها بالتفصيل في الفصل السابق (بناء جودة الحياة)

أ) قياس توفر مقومات بيئة الحياة الجيدة في المكتبة

- توفر ووضوح رؤية المكتبة (لدى جميع الموظفين)
- أهداف عمل محددة لكلّ موظف
- وجود علاقات إنسانية عالية داخل المكتبة.
- توفر إرغونوميا العمل
- توفر الأمن الوظيفي ويندرج ضمنه المقوّم السادس (توفر ميزانية خاصة ببناء جودة الحياة في المكتبة) وذلك لتسهيل عملية القياس وتبسيطها.

وبعد التحقق من توفر هذه المقومات يتم قياس تأثير ممارسات ومبادرات الرضا والولاء الوظيفي من خلال المؤشرات التالية:

ب) قياس أثر ممارسات تعزيز الرضا والولاء الوظيفي من خلال المؤشرات الاتية

- رضا الموظف بأدائه الشخصي
- رضا أمين المكتبة بأداء الموظف
- رضا المستفيد بجودة الخدمة المقدمة إجمالاً.
- نسبة الإنتاجية العامة للمكتبة
- نسبة التحكم في النفقات
- شكاوى المستفيد التي تم علاجها
- الساعات الإضافية

وتحقيقاً لأغراض هذا الدليل نقدم فيما يلي مقترحاً عبارة عن جدول يضم مؤشرات قياس جودة الحياة في المكتبات وتأثير ممارسات الرضا والولاء الوظيفي مع تبيان مقدارها وطريقة حسابها:

1. قياس مقومات جودة الحياة في المكتبة:

الهدف	المؤشر	التقديرات المعيارية			أسلوب القياس
		متدني (أدنى من 10)	متوسط (10)	مرتفع (أعلى من 10)	
وضوح الإستراتيجية والرؤية لدى جميع العاملين	1.1- التحقق من توفر رؤية وخطة إستراتيجية للمكتبة.	منعدمة أو متوفرة لكن شفوية وحصرية لدى أمين المكتبة فقط	موثقة لكن غير معلنة للموظفين ورواد المكتبة	موثقة ومعلنة للموظفين ورواد المكتبة	مقابلة أمين المكتبة وطلب نسخة من الوثيقة الاستراتيجية للمكتبة. والتحقق من جزئية الرؤية والأهداف الاستراتيجية
	2.1-التحقق من وضوح الرؤية لدى المنتسبين للمكتبة	غير واضحة تماما	واضحة لدى بعض المنتسبين وغامضة لدى البقية	واضحة لدى جميع الموظفين	▪ مقابلة جميع المنتسبين للمكتبة وسؤالهم حول رؤية المكتبة وأهدافها. ▪ استبانة المنتسبين للمكتبة (في حال يتجاوز عددهم العشرة)
وضوح الاهداف والإنجازات المتوقعة من كل موظف	1.2- التأكد أن كل وظيفة عندها بطاقة تعريفية	ليس لدى إدارة المكتبة بطاقات تعريف بالوظائف	متوفرة في إدارة المكتبة لكن ليس للموظف نسخة منها	توفر بطاقة تعريفية لدى إدارة المكتبة ولدى جميع الموظفين	▪ مقابلة مدير الموارد البشرية (أومراجعة أرشيف الموارد البشرية). ▪ مقابلة المنتسبين للمكتبة ▪ استبانة مقصودة المنتسبين للمكتبة (في حال عددهم يتجاوز العشرة)
	2.2-التأكد أن الأهداف والإنجازات المتوقعة من الموظف واضحة لديه.	ليست واضحة لا عند المدير المباشر ولا عند الموظف	واضحة عند المدير المباشر ولكن ليست واضحة لدى الموظف	واضحة بنفس القدر لدى المدير المباشر ولدى الموظف	مقابلة أو استبانة عيّنة عشوائية من الموظفين
إرغونوميا العمل	1.3- توفر مكتب عمل مجهز بكرسي مريح وحاسوب خاص بكل موظف.	أقل من نصف عدد الموظفين لديهم غرف عمل وحواسيب شخصية	نصف عدد الموظفين لديهم غرف عمل وحواسيب شخصية	كل الموظفين لديهم غرف عمل وحواسيب شخصية	الجرد بالمعاينة الميدانية
	2.3- توفر مطعم (أو مكان لتناول الوجبات)	إنعدام تام لمطعم ومكان لتناول الوجبات	وجود مكان لتناول الوجبات لكن على نفقة الموظف	توفر مطعم لإعاشة الموظفين على نفقة المكتبة	الجرد بالمعاينة الميدانية
	3.3- توفر دورات مياه	إنعدام تام لدورات المياه	توفر دورات مياه لكن بأعداد محدودة جدا	توفر دورات مياه وبأعداد مقبولة	الجرد بالمعاينة الميدانية
	4.3- توفر مركبة جماعية لنقل الموظفين (أو احتساب بدل النقل في الراتب)	إنعدام تام لمركبة جماعية وعدم احتساب بدل النقل في الراتب	انعدام مركبة جماعية ولكن مع احتساب بدل النقل في الراتب	توفر مركبة نقل جماعية محترمة. واحتساب بدل نقل معتبرة للموظفين	▪ الجرد بالمعاينة الميدانية ▪ مراجعة كشوف الراتب

				المتواجدين خارج نقاط التجميع	
	5.3- توفر المصلى	إنعدام تام للمصلى ومكان لأداء العبادة	انعدام للمصلى المكتبة لكن مع توفر فضاءات عامة لأداء العبادة	توفر مصلى المكتبة	الجرد بالمعاينة الميدانية
	6.3- توفر عامل نظافة دائم	إنعدام تام لعامل نظافة	وجود عامل نظافة لكن ليس موجه خصيصا للمكتبة ولا يتواجد بصفة يومية	وجود عامل نظافة مخصص للمكتبة	▪ الجرد بالمعاينة الميدانية ▪ مقابلة أمين المكتبة
	7.3- توفر على بنية تكنولوجية مقبولة (جودة شبكة الانترنت، آلة طابعة مشتركة بين الموظفين، الخ)	إنعدام تام لبنية تكنولوجية في المكتبة	وجود بنية تكنولوجية لكن متاحة بشروط	وجود بنية تكنولوجية ممتازة (ارتباط شبكي وطابعات في كل مكتب أو طابق من طوابق المكتبة)	الجرد بالمعاينة الميدانية
	8.3- توفر قاعة اجتماعات مقبولة	إنعدام تام لقاعة اجتماعات	وجود قاعة اجتماعات لكن متاحة فقط للاجتماعات الرسمية	وجود قاعة اجتماعات وقاعات عمل جماعية في كل طابق	الجرد بالمعاينة الميدانية
	9.3- توفر الحد الأدنى من السلامة المهنية (توفر قاعة للاسعافات الأولية ومخارج الطوارئ، الخ)	إنعدام تام لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنة	توفر الحد الأدنى من معايير السلامة	توفر المكتبة على نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية مطابق للمعايير	معيار ISO 45001:2018
	1.4- مراعاة الظروف الاجتماعية والاستثنائية للموظف.	عدم مراعاة ظروف الموظف بأي حال من الأحوال	مراعاة لظروف الموظف لكن مشروطة ووفق تعقيدات بيروقراطية	مراعاة تامة وميسرة لظروف العامل	▪ المقابلة لعيّنة عشوائية من الموظفين من كل طبقة (عليا/ متوسطة/ تنفيذية). ▪ مقابلة مدير الموارد البشرية
العلاقات الانسانية	2.4 النزاعات والخلافات بين الموظفين أو بين الموظفين وأمين المكتبة	نزاعات متكررة بشكل ملحوظ	نزاعات من حين لآخر	نزاعات نادرة جداً أو منعدمة تماماً	▪ مراجعة أرشيف الموارد البشرية ▪ مقابلة أمين المكتبة ▪ مقابلة مدير الموارد البشرية ▪ استبانة عينة من الموظفين
	3.4- العدل بين الموظفين	تمييز واضح بين الموظفين في النصوص وفي الممارسة	نصوص قانونية منصفة لكن تمييز ومحاباة من حيث الممارسات (أو العكس)	انصاف وعدل في التعامل مع الموظفين قانونا وممارسة	▪ المقابلة لعيّنة عشوائية من الموظفين من كل طبقة (عليا/ متوسطة/ تنفيذية). ▪ مراجعة النظام الداخلي ولوائح المكتبة ▪ مقابلة أمين المكتبة ومدير الموارد البشرية

الأمن الوظيفي	1.5-التوظيف الدائم أو تجديد العقود	انعدام للوظائف الشاغرة وعدم تجديد العقود	تجديد العقود دون توظيف دائم	▪ توظيف دائم ▪ وظائف شاغرة ▪ تجديد عقود	أرشيف الموارد البشرية أو مقابلة مدير الموارد البشرية
	2.5 التأمين الصحي	لا أحد من الموظفين مستفيد من التأمين الصحي	بعض الموظفين فقط مستفيد من التأمين صحي (اشتراطات سنوات الخبرة والجنسية وغيرذلك)	عدد الموظفين المؤمّنين رسمياً لدى شركة تأمين صحي	▪ مراجعة أرشيف الموارد البشرية ▪ مقابلة مدير الموارد البشرية
	3.5-الاستقالات أو الإقالات (أو عدم تجديد العقود)	استقالة أو إقالة موظف على الأقل في كل فصل	استقالة أو إقالة واحدة كل ثلاثة سنوات على الاكثر	عدم استقالات او إقالات إلا نادراً (كل خمس الى عشر سنوات)	مراجعة إحصائيات ومنحنى الاستقالات والاقالات وتجديد العقود خلال الفصل (أرشيف الموارد البشرية)
	4.5- صرف رواتب الموظفين (في الموعد الشهري المتفق عليه مع الموظف).	عدم صرف الرواتب بصفة شهرية منتظمة	صرف شهري للرواتب لكن مع تباين وعدم احترام في مواعيد صرفها	صرف شهري للرواتب وباحترام لمواعيد صرفها	▪ مراجعة أرشيف الموارد البشرية ▪ مقابلة مدير الموارد البشرية ▪ استبانة عينة عشوائية من الموظفين
	5.5- صرف رواتب الموظفين خلال الأزمات (مثل فترة كورونا).	عدم صرف الرواتب مطلقاً طوال فترة الوباء	صرف الرواتب لكن بعد فترة بعيدة نسبياً	صرف شهري للرواتب وباحترام لمواعيد صرفها	▪ مراجعة أرشيف الموارد البشرية ▪ مقابلة مدير الموارد البشرية ▪ استبانة عينة عشوائية من الموظفين
	6.5-حوادث العمل أو الامراض العقلية بسبب العمل	أكثر من 3 حوادث خلال الفصل	وقوع أمراض وحوادث داخل المكتبة لكن مع التعامل الفوري معها	انعدام للحوادث والأمراض العقلية بين موظفي المكتبة	▪ مراجعة أرشيف الموارد البشرية ▪ مقابلة مدير الموارد البشرية
المجموع العام الفصلي	22 مؤشر	عدد المؤشرات الحاصلة على أدنى من 10	عدد المؤشرات الحاصلة على 10	عدد المؤشرات الحاصلة على أعلى من 10	

طريقة حساب المؤشر العام لمقومات جودة الحياة في المكتبة

- بيئة حياة ممتازة: 15 مؤشر أو أكثر حاصلة على تقدير معياري أعلى من 10
- بيئة حياة مقبولة: من 10 الى 15 من المؤشرات حاصلة على تقدير معياري يساوي 10
- بيئة حياة متدنية: 16 مؤشر أو أكثر حاصلة على تقدير معياري أدنى من 10

2. قياس أثر ممارسات الرضا والولاء الوظيفي

الهدف	المؤشر	التقديرات المعيارية			اسلوب القياس
		متدني (أدنى من 10)	متوسط (10)	مرتفع (أعلى من 10)	
الرضا الوظيفي	1.1-رضا الموظف عن أدائه الشخصي	الموظف غير راض تماما عن أدائه الشخصي	الموظف راض عن أدائه الشخصي لكن مع إقراره بأنه لا يزال بعيدا عن قدراته	الموظف راض تماماً عن أدائه	▪ مقابلة عيّنة عشوائية من الموظفين من الطبقات الثلاثة. ▪ تحليل مؤشر الاداء الفردي KPI لكل موظف
	2.1- عدد الساعات الإضافية	انعدام الساعات الإضافية	تحقيق عدد من الساعات الإضافية لكن بنسبة ضعيفة لا تتجاوز خمس ساعات أسبوعياً عن كل موظف	عدد الساعات الإضافية يتجاوز مقدار عشر ساعات أسبوعياً عن كل موظف	▪ أرشيف الموارد البشرية ▪ تحليل مؤشر الاداء الفردي KPI لكل موظف
الولاء الوظيفي	1.2-رضا مدير المكتبة بأداء الموظف إجمالاً.	مدير المكتبة غير راض تماماً عن أداء مجموع الموظفين	مدير المكتبة راض نسبيا عن أداء الموظفين لكن مع إقراره بأن أداءهم متوسط	مدير المكتبة راض تماما عن أداء مجموع الموظفين	▪ مقابلة مدير المكتبة.
	2.2-الإنتاجية العامة للمكتبة	إنتاجية ضعيفة أو شبه منعدمة لمجموع الموظفين	إنتاجية جماعية متوسطة	إنتاجية عامة مرتفعة	▪ مؤشرات الاتحاد العربي (أعلم) لقياس أداء المكتبات ▪ المنحنى البياني لمتوسط مؤشرات KPI خلال الفصل (من أرشيف إدارة الموارد البشرية). ▪ جودة قاعدة البيانات وفهرس المكتبة ▪ نوعية الخدمات الابداعية للمكتبة مقارنة بمثيلاتها.
	3.2- منحنى التحكم في النفقات	اختلال واضح في النفقات وصرف الميزانية الموجهة للمكتبة	تجاوز طفيف لميزانية المدفوعات المتوقعة	تحكم ممتاز في ميزانية المدفوعات	▪ مراجعة أرشيف الإدارة المالية للمكتبة. ▪ مؤشرات الاتحاد العربي (أعلم) لقياس أداء المكتبات
	4.2- علاج المشكلات والشكاوى التي رفعها المستفيدون خلال الفصل	لم يتم حل أية مشكلة أو شكاوى المستفيدين	تم التعامل مع نصف مشكلات وشكاوى المستفيدين فقط	تم التعامل وعلاج كافة المشكلات والشكاوى التي تم رفعها من قبل المستفيدين	▪ مؤشرات الاتحاد العربي (أعلم) لقياس أداء المكتبات ▪ مراجعة سجل ملاحظات المستفيدين ▪ مقابلة عيّنة عشوائية منهم

	5.2- رضا المستفيدين بجودة الخدمة المرجعية المقدمة إجمالاً	سخط المستفيدين من أداء المكتبة	قبول المستفيدين بخدمات المكتبة مع ملاحظات و انتقادات	رضا وإعجاب المستفيدين بخدمات المكتبة	▪ مؤشرات الاتحاد العربي (أعلم) لقياس أداء المكتبات ▪ مراجعة سجل ملاحظات المستفيدين ▪ مقابلة عيّنة عشوائية منهم
	6.2-عدد الساعات الإضافية	إنعدام الساعات الإضافية بل وتسجيل حالات عدم استيفاء ساعات العمل القانونية	انعدام ساعات الإضافية مع استيفاء عدد ساعات العمل القانونية المتوقعة	تحقيق ساعات إضافية أكثر من المتوقع	▪ مراجعة أرشيف الموارد البشرية (إحصاء الدوام)
	2.6 رضا الهيئة الوصية عن المكتبة إجمالاً	الهيئة الوصية غير راضية تماماً عن المكتبة	الهيئة الوصية راضية نسبياً عن المكتبة	الهيئة الوصية راضية جداً وتثني على المكتبة	مراجعة تقارير ومراسلات الهيئة الوصية
	8.2- رضا المجتمع إجمالاً عن المكتبة	سمعة متدنية للمكتبة لدى المجتمع العام	سمعة عادية للمكتبة لدى المجتمع	سمعة جيدة للمكتبة	▪ استقصاء المجتمع (استبانة عبر الشبكات الاجتماعية) ▪ استقصاء حضور المكتبة في وسائل الاعلام المختلفة.
المجموع العام الفصلي	10 مؤشرات	عدد المؤشرات الحاصلة على أدنى من 10	عدد المؤشرات الحاصلة على 10	عدد المؤشرات الحاصلة على أعلى من 10	

طريقة حساب المؤشر العام لأثر ممارسات الرضا والولاء الوظيفي في المكتبة

- رضا وولاء وظيفي ممتاز: 08 مؤشرات أو أكثر حاصلة على تقدير معياري أعلى من 10
- رضا وولاء وظيفي مقبول: من 05 - 07 من المؤشرات حاصلة على تقدير معياري يساوي 10
- رضا وولاء وظيفي متدني: 07 مؤشر أو أكثر حاصلة على تقدير معياري أدنى من 10

3. إجراءات التقييم والتدقيق :

فيما يلي نقترح آلية للقيام بعملية التقييم وتدقيق جودة الحياة في المكتبة:

- قبل البدء في عملية التقييم وقياس مؤشرات جودة الحياة ينبغي التحقق أولاً من أن الخطة الفصلية لتجويد الحياة في المكتبة قد تم توقيعها من قبل مدير المكتبة وتم رفعها والمصادقة عليها من قبل الهيئة الوصية.
- رفع تقرير عملية القياس من قبل المكلف بمشروع جودة الحياة إلى مدير المكتبة، مع تضمين التقرير تحليل النتائج والمؤشرات والتقديرات المتحصل عليها، وتضمين التقرير مقترحات لتعديل وتحسين الخطة الفصلية المقبلة.
- تدقيق ومراجعة التقر ير من قبل مراجع خارجي تستعين به الهيئة الوصية.
- اعتماد التقرير الدوري بصفة رسمية.
- إتاحة التقرير لمن يلزم من أجل المباشرة في إجراءات التحسين.

4. إجراءات التحسين:

- العمل بتوصيات القائم بعملية التقييم وبتوصيات المُراجع الخارجي
- عقد ورشات عمل مشتركة بصفة دورية مع جميع الموظفين لاستعراض إنجازات الخطة الفصلية والقيام بجلسات عصف ذهني لاستنباط أفضل الآليات والإجراءات لتحسينها.
- عقد ورش عمل مشتركة بصفة دورية مع مكتبات أُخرى من نفس القطاع أو الإقليم لتبادل التجارب والخبرات.
- عقد اتفاقيات مع معاهد وأقسام علمية متخصصة في علوم المكتبات والمعلومات من أجل إجراء الدراسات والبحوث الاستقصائية والميدانية الضرورية واقتراح آليات تحسين جودة الحياة في المكتبات.
- توثيق مجموع هذه الأنشطة والتقارير في أرشيف المشروع

خـــاتمة

توصيات عملية لتنفيذ الدليل:

إنّ نجاح العمل بهذا الدليل وحسن الاستفادة منه تفترض جملة من المتطلبات والاجراءات المصاحبة:

- التأكد من توفر إرادة واضحة لدى مدير المكتبة والهيئة الوصية على المكتبة من أجل إرساء بيئة حياة جيدة في المكتبة.
- التأكد من التزام الهيئة الوصية بتقديم التسهيلات الإدارية والمالية اللازمة للمكتبة من أجل تنفيذ الخطط الدورية لتجويد بيئة الحياة الداخلية للموظفين، بالمقابل تقوم هذه الهيئة بتخصيص مراجعين لمراقبة مدى تنفيذ الخطط المعتمدة وتحقيق الأهداف المرجوة منها.
- التأكد من التزام جميع الموظفين المنتسبين للمكتبة بالعمل على إنجاح مشروع جودة الحياة في المكتبة. وإذا لزم الأمر توقيع هذا الالتزام في وثيقة داخلية.
- تمكين مدير المكتبة والفريق الاداري المساعد من ورشة تدريبية في ممارسات تعزيز الولاء الوظيفي. ولابد من إشراك المكلف بادارة جودة الحياة في المكتبة في هذه الورشة
- تدريب الموظفين على المهارات الاساسية للسعادة الوظيفية وتعزيز ثقافة التواصل الإيجابي والممارسات العشوائية اللطيفة في بيئتهم.
- تخصيص وظيفة المكلف بإدارة جودة الحياة في المكتبة، بغض النظر عن ماهية هذا التوظيف (داخلي أم خارجي، الخ).
- تخصيص حدّ أدنى من الميزانية لمشروع بناء جودة الحياة في المكتبة
- التعاقد مع مراجع خارجي لتدقيق التقرير الفصلي الذي يرفعه المكلف بجودة الحياة في المكتبة الى مدير المكتبة.

- توثيق جميع الإنجازات والمبادرات ذات الصلة وأرشفة وحفظ كل الاستبانات والبيانات التي يتم تجميعها ميدانياً.
- تعزيز ثقافة جودة الحياة بتحفيز وتشجيع أصحاب المبادرات والممارسات الإيجابية في المكتبة إما بمكافآت مادية أو مكافآت معنوية معتبرة (احتساب عدد المبادرات في آليات الترقية مثلا، تجديد عقود العمل، الخ).

لكن ينبغي أن يكون واضحاً أنّ كل هذه المتطلبات متوقفة على مدى وعي واستيعاب مدراء وأمناء المكتبات والقائمين على المؤسسات الثقافية في البلدان العربية بأنّ تجويد بيئات الحياة داخل المكتبات ليس ترفاً ولا كماليةص من الكماليات وإنّما ضرورة من الضرورات، وإلاّ لن نذهب بعيداً بهذه المؤسسات وبهذه المهنة.

وفي هذا الصدد يمكن الاستعانة بالندوة التي نظمها الفهرس العربي الموحد بتاريخ 19 أبريل 2022 بعنوان "هندسة السعادة الوظيفية وجودة الحياة في بيئة المكتبات" (أنظرالتفاصيل في قائمة المراجع)

هذا الكتاب ليس دراسة أكاديمية وإنما دليلاً عملياً موّجهاً لمدراء وأمناء المكتبات والقائمين على قطاع الثقافة في بلدانهم، لذلك لم نكن بحاجة إلى الخوض في تحليل وسرد نتائج البحوث والاستقصاءات المختلفة التي أجريت عن الرضا الوظيفي لدى موظفي المكتبات هنا وهناك. وللراغبين في الاستزادة العلمية في الموضوع من الزملاء الاكاديميين نقترح عليهم (في المراجع قائمة ببعض الدراسات والبحوث الميدانية حول موضوع السعادة الوظيفية وجودة الحياة في بيئة المكتبات.

ونختم هذا الدليل ببعض التوصيات العملية الموجهة للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات وللقائمين على المؤسسات الثقافية وأمناء المكتبات ولرؤساء أقسام المكتبات والمعلومات بالجامعات العربية وللأكاديميين والباحثين في المجال.

1. توصيات موجهة للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (أعلم) وللاتحادات القُطْرية العربية:

يعتبر هذا الدليل مبادرة من الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات من أجل التأسيس لبيئات عمل جيدة والتأسيس لرفاهية الحياة في المكتبات. وعليه نهيب بقيادة الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (أعلم) (بالتنسيق مع الاتحادات والجمعيات الوطنية المختصة في المكتبات والمعلومات) بجملة اجراءات ذات الصلة:

- تعميم استعماله وتطبيقه ميدانياً ثم متابعته من أجل تطويره وتحويله من الدليل العربي إلى المعيار العربي لجودة الحياة في المكتبات. وهذا بطبيعة الحال يفترض إجراء ما يلزم من إضافات بناءً على التغذية الراجعة من المكتبات العربية.
- تنظيم ورشات تكوينية حول مضمون هذا الدليل وآليات تنفيذه في واقع المكتبات، ومن أبرز هذه الورشات ورشة "استشاري جودة الحياة في المكتبات" يمنح الاتحاد بموجبها الاعتماد للمشاركين المؤهلين لتقديم خدمات التدقيق ومراجعة تقارير جودة الحياة في المكتبات.
- اعتماد الوصف التعريفي لوظيفة "أخصائي جودة الحياة في المكتبات: الوارد في هذا الدليل وإضافته الى قائمة المسميات والتوصيفات الوظيفية الواردة في "الدليل العربي للوصف الوظيفي في المكتبات والمعلومات والوثائق" الذي أشرنا إليه في مقدمة هذا الكتاب فقرة "المصادر المعتمدة". وحثّ الاتحادات الوطنية للدفع بالمقترح إلى وزارة العمل أو الهيئات القائمة بشؤون العمل والتوظيف في بلدانهم.

2) توصيات موجهة للقائمين على المؤسسات الثقافية وأمناء المكتبات في البلدان العربية لإنجاح مشاريع جودة الحياة في بيئة المكتبات نحثّ وزارات الثقافة وأمناء المكتبات العربية على:

- المبادرة بتطبيق هذا الدليل وبخاصة ما تعلق بقياس جودة الحياة في بيئاتهم، ونحثهم على نشر بعض النماذج أو الشهادات المتعلقة بالآثار الإيجابية المتوقعة من مبادرات تجويد الحياة، وذلك على صفحات المكتبة في الشبكة الاجتماعية.

- تشجيع المكتبات الواقعة في النطاق الجغرافي الواحد أو الواقعة ضمن نفس الفئة (وطنية، جامعية، عامة، الخ) على عقد ندوات لتبادل التجارب في هذا المجال.
- تنظيم ورشات تدريبية للعاملين والموظفين في مهارات السعادة الوظيفية، وذلك بالتنسيق والاستعانة بالاتحادات والجمعيات المهنية في بلدانهم.
- الاستعانة بالمراكز المتخصصة في الصحة النفسية في بلدانهم (مثل المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية في المملكة العربية السعودية) في حال عدم التمكن من التعامل مع إحدى الحالات المستعصية.

وليكن شعارنا "مكتباتنا فضاءات لسعادة القرّاء والموظفين على حدّ سواء"

3) توصيات موجهة لرؤساء أقسام المكتبات والمعلومات بالجامعات العربية

- إدراج هذا المسمى الوظيفي "أخصائي جودة الحياة في المكتبات" في مخرجات ومناهج أقسامهم. وعليه نتوقع منهم تغذية الخطط الدراسية بمقررات عن علم النفس الإيجابي وهندسة السعادة وجودة الحياة، الخ. وذلك تحسباً لتخريج أخصائيين في المجال.
- تنفيذ ورشات تدريبية في مهارات السعادة الوظيفية للطلاب الحاليين وخاصة الخريجين.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء دراسات بحثية واستقصائية في بيئة الحياة في المكتبات و مؤسسات المعلومات.

4) توصيات موجهة للأكاديميين المتخصصين في المكتبات والمعلومات:

نهيب بالزملاء الأكاديميين القيام بدراسات علمية استقصائية ميدانية في المكتبات الواقعة ضمن نطاقهم الجغرافي والتي تبادر إلى تطبيق هذا الدليل واقتراح إجراءات من شأنها تحسين وتطوير هذا الأخير، ولعل من أبرز الموضوعات التي يمكن أن تشكّل قيمة مضافة في هذا المجال تلك المتعلقة "بالطبائع الحسنة في مجال الممارسات الإيجابية في المكتبات".

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع العربية:

1. بكلي، يحيى. هندسة السعادة الوظيفية وجودة الحياة في بيئة المكتبات. ندوة الفهرس العربي الموحد أبريل 2022 . تنشيط د. صالح المسند. رابط **https://youtu.be/zljk5Ku6S7E**
2. الحداد، فيصل عبد الله حسن. (2003). خدمات المكتبات الجامعية السعودية: دراسة تطبيقية للجودة الشاملة، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
3. خيري، ثناء عبد الجبار خلف (2010). أثر التدريب على الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبة المركزية للمجمع العلمي العراقي، مجلة التراث العلمي العربي- العر اق. (2). 193-225
4. الزعبي، مروان. (2011). الرضا الوظيفي: مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل، عمان: دار المسيرة.
5. السالم، سالم. (1997). الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
6. سليمان، حيدر خضر. (2010). الرضا الوظيفي لدى أمناء المكتبات: دراسة لآراء عينة من العاملين في مكتبات جامعة الموصل، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية.17 (5): 98-134
7. شابونية، عمر. (2013). الرضا الوظيفي لدى العاملين في مكتبات جامعة قالمة بالجزائر. مجلة ، Cybrarians Journals (33)، 85- 137
8. الشوابكة، يونس أحمد وايمان محمد سلطان. الرضا الوظيفي لدى العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بجودة خدمات المعلومات من وجهة نظرهم. في: مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلّد 46، العدد 1، ملحق 2، 2019. ص ص 19-45

9. الطيار، سليمان بن عبد الله (2009). القوى العاملة في مجال المكتبات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية: دراسة لواقعها ورؤية لمستقبلها، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
10. عباس، هشام. (2001). ضبط الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات باستخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وقائع المؤتمر العربي الثاني عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (المكتبات العربية في مطلع الألفية الثالثة، 2، الإمارات: 451
11. عليان، ربحي. (2002). العلاقة بين الرضا عن الوظيفة وكل من المؤهل الدراسي والتخصص والحالة الاجتماعية والخبرة والراتب لدى المرأة البحرينية العاملة في المكتبات العامة، مجلة العلوم الانسانية - البحرين، (6)، 76- 113
12. الغامدي، حصة بنت مسفر (2021) مراجعة عبد الحميد بن عبد الله الحبيب. دليل الصحة النفسية في بيئة العمل. الرياض: المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية. 48 ص

قائمة المصادر والمراجع الأجنبية:

1. Anthony, C & Qianfei, T. (2021) Public Libraries Positively Impact Quality of Life: A Big Data Study, Public Library Quarterly, 40:1, 1-32
2. Anyaoku, E.N. (2016). Demographic determinants of quality of work life of librarians working in Nigeria. International Journal of Advanced Library and Information Science, 4(1), 312-323.
3. Aziz, A.R., Nadzar, F.M., Husaini, H., Maarof, A., Radzi, S.M., & Ismail, I. (2011). Quality of work life of librarians in government academic libraries in the Klang Valley,Malaysia. The International Information & Library Review, 43(3), 149-158.
4. Cohn, J. & Kelsey, A. (2006). Staffing the modern library. New York, NY: Neal-Schuman Publishers, Inc.

5. Colon-Aguirre, M. and Webb, K.K. (2020), "An exploratory survey measuring burnout among academic librarians in the southeast of the United States", Library Management, Vol. 41 No. 8/9, pp. 703-715.
6. Csikszentmihalyi, M (2014). Flow and the Foundations of Positive Psychology: The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi. Dordrecht: Springer, 2014. ISBN 978-94-017-9087-1
7. CSST. La bibliothèque publique, un lieu de travail: L'ergonomie appliquée à un projet d'aménagement de comptoir de service. Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec : Montreal, 2004. 93p.
8. Cynthia D. F. (2010). Happiness atWork. In: International Journal of Management Reviews, Vol. 12, 384–412 (2010). DOI: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x
9. Fernandes, R.B., Martins, B.S., Caixeta, R.P., & Antonialli, L.M. (2017). Quality of work life: An evaluation of Walton model with analysis of structural equations. Espacios,38(03).
10. Goode, D.A. (1989). Quality of life, quality of work life. In W.E. Kiernan & R.L. Schalock (Eds.), Economics, industry and disability: A look ahead (pp. 337-349). Paul H.
Brookes.
11. Goodrich, J. (2007). Human resources for results: The right person for the right job. Chicago:American Library Association.
12. Gorman, M. (2003). The enduring library: technology, tradition, and the quest for balance.Chicago: American Library Association.
13. Haley, C. K. (2009). Online Workplace Training in Libraries. Information Technology and

Libraries.(http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/lita/ital/272008/2701mar/haley_html.cfm

14. Hart, G. (2010). Job satisfaction in a South African academic library in transition. The Journal of Academic Librarianship, 36(1), 53-62.
15. IFLA. (n.d.) Professional codes of ethics for librarians. (http://www.ifla.org/en/faife/professional-codes-of-ethics-for-librarians)
16. Imani, B., Karamporian, A., & Hamidi, Y. (2014). The relationship between quality of work life and job stress in employees the foundation of martyrs and veterans' affairs of Hamadan. Journal Mil Med, 15(4), 253-257.
17. Kelly, B., C. Hamasu, and B. Jones. (2012). Applying Return on Investment (ROI) in libraries. Journal of Library Administration 52 (8):656–71. doi:10.1080/01930826.2012.747383.
18. Kendrick, K. (2017). The low morale experience of academic librarians: A phenomenological study. Journal of Library Administration, 57(8), 846–878.
19. Kheradmand, E., Valilu, M., & Lotfi, A. (2010). The relationship between quality of work life and job performance. Middle East Journal of Scientific Research, 4(6), 317-323.
20. Koohbanani, H.K., Zarei, A., & Erfani, N. (2019). Measuring the librarians' quality of work life in the Iranian public libraries. Library Management, 40(8/9), 532-542.
21. Koontz, C., & Gubbin, B. (Eds.) (2010). IFLA public library service guidelines (2nd ed.).Walter de Gruyter.

22. Landry, Marie B. (2000). The Effects of Life Satisfaction and Job Satisfaction on Reference Librarians and Their Work. in: Reference & User Services Quarterly, Vol. 40, No. 2 (Winter 2000), pp. 166-177
23. Lindén, M., Salo, I., & Jansson, A. (2018). Organizational stressors and burnout in public librarians. Journal of Librarianship and Information Science, 50(2), 199–204.
24. Martell, C. (1981). Improving the Effectiveness of Libraries through Improvements in the Quality of Working Life> in: College & Research Libraries, September 1981, pp. 435-446
25. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, 50(4), 370–396
26. Matthews, J. R. (2011). What's the return on ROI? The benefits and challenges of calculating your library's return on investment. Library Leadership & Management 25 (1):1–14
27. Moran, B., Ed. (2003) Training skills for library staff. Lanham, Md: Rowman & Littlefield Publishing Group, Inc.
28. Musmann, K. (1978). "Socio-Technical Theory and Job Design in Libraries," College & Research Libraries 39:20-28 Gan. 1978).
29. Pew Research Center. 2014. Having a public library improves the quality of life in a community. Accessed January 3, 2019.
30. Seligman, M. E. P. (2002). Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment. New York: Free Press.
31. Siamian, H., Shahrabi, A., Vahedi, M., Abbsai Rad, A. M., & Cherati, J. Y (2006). Stress and burnout in libraries & information centers. In: Proceedings of the

Asia-Pacific Conference on Library & Information Education & Practice. Singapore 3-6 April 2006 (pp 263-268).

32. Sonja, L. (2008) "The How of Happiness: A New Approach to Getting the Life You Want Penguin Group (USA)
33. Pugh, L. (2005). Managing 21st century libraries. Lanham, Md.: Scarecrow Press.
34. Quinn, B. (2005) "Enhancing Academic Library Performance Through Positive Psychology." Journal of Library Administration 42, no. 1 (2005): 79-101. doi:10.1300/J111v42n01_05
35. Quinn, G, Leanna, F & Melissa, G. (2015). "The Impact of Faculty Status and Gender on Employee Well-being in Academic Libraries." College & Research Libraries (2015): 71-86
36. Reena, K. K. (2009). Quality of work life and occupational stress among the library professional in Kerala [Unpublished doctoral dissertation]. University of Calicut.
37. Rubin, R. (1991). Human resource management in libraries: theory and practice. New York, NY: Neal-Schuman Publishers, Inc.
38. Saberi, M.K. & Babalhaveji, F. (2018). Intrapreneurship in public libraries: An exploratory

    and confirmatory factor analysis. Library Philosophy and Practice (e-journal), 1707.https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1707.
39. Shaugnessy, Thomas W. (1977). "Technology and Job Design in Libraries: A Sociotechnical Systems Approach," Journal of Academic Librarian-ship 3:269-72 (Nov. 1977) .

40. Shupe, E. I., Stephanie K. W., & Reed J. B. (2015). "Role-related Stress Experienced by Academic Librarians." The Journal of Academic Librarianship 41, no. 3 (2015): 264-269
41. Stanley E. S. (1995). "Defining and Measuring the Quality of Working Life," in The Quality
of Working Life, V.1, p.108.
42. Stewart, H. R. (1972). "Staff Participation in the Management of College Libraries and Its Relationship to Library Performance Characteristics" (Ph.D . dissertation, Indiana University, 1972), p.28.
43. Walton, R. E. (1973). Quality of work life: What is it? Sloan Management Review, 15(1), 11- 21
44. White, M. (2012). Digital workplaces vision and reality. Business Information Review 29 (4):205–14. doi:10.1177/0266382112470412
45. William, J. (1899). Talks To Teachers On Psychology; And To Students On Some Of Life's Ideals (1899), Dover Publications 2001: ISBN 0-486-41964-9

الملاحـق

الملحق 1: قائمة الأشكال

الشكل	العنوان	الصفحة
الشكل 1	تطبيق مفاهيم السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل	
الشكل 2	الحالات الشعورية للموظف في بيئة العمل	
الشكل 3	سلم ماسلو لإحتياجات الإنسان	
الشكل 4	العلاقة المتلازمة بين سعادة موظف المكتبة ورضا المستفيد	
الشكل 5	اليوم الوطني للمكتبيين في الهند	
الشكل 6	تغريدة حول أوقات دوام مكتبة المسجد الحرام بمكة المكرمة	
الشكل 7	لوحة إعلانية بمكتبة المسجد النبوي الشريف بالمدينة المنورة	
الشكل 8	المكتبة الوطنية الجزائرية	
الشكل 9	مكتبة المتحف الوطني للفنون الجميلة – الجزائر	
الشكل 10	مكتبة معهد باستور – الجزائر (من داخل قاعة المطالعة)	
الشكل 11	مكتبة المسجد النبوي: نموذج لتوظيف هدية المكان والزمان كعامل لكسب ولاء الموظفين	
الشكل 12	مكتبة مكة المكرمة	
الشكل 13	طوابع بريدية جزائرية عن المكتبة الوطنية والأرشيف الوطني	

الملحق 2: قائمة الجداول

الجدول	العنوان	الصفحة
الجدول 1	عوامل ظهور المشكلات النفسية في بيئة العمل	
الجدول 2	الفروقات الجوهرية بين الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي	
الجدول 3	الفرق بين مدير الموارد البشرية ومدير جودة الحياة في المنظمات	
الجدول 4	نموذج خارطة طريق لمخطط بناء جودة الحياة في المكتبة	

الملحق 3: مقياس الضغط النفسي في العمل

2- مقياس الضغط النفسي في العمل:

تم تطوير مقياس الضغط النفسي في العمل المكون من 32 فقرة مِن قِبَل المجلس الهندي للأبحاث الطبية.

طريقة استخراج وتفسير النتائج:

الإجابة عن الفقرات يكون بالترتيب الآتي:

1= إطلاقًا 2=أحيانًا 3= بشكل متكرر 4= دائمًا

البند	إطلاقاً	أحياناً	بشكل متكرر	دائماً
	1	2	3	4
ألوم نفسي عندما تكون الأمور سيئة.				
أكبت مشاكلي، ثم أشعر أنني سأنفجر.				
أركز في عملي لأنسى مشاكلي الشخصية.				
أفرغ غضبي وإحباطي بالذين هم أقرب إليّ.				
ألاحظ تغيرات سلبية في أنماط سلوكي عندما أكون تحت الضغط.				
أركز على الجوانب السلبية أكثر من الجوانب الإيجابية في حياتي.				
أشعر بعدم الراحة عندما أمُر بمواقف جديدة.				
أشعر أن الدور الذي أقوم به في مؤسستي عديم الفائدة.				
أصِل متأخرًا لعملي أو لاجتماعات مهمة.				
أستجيب بسلبية للانتقادات الشخصية.				
أشعر بالذنب إذا جلست دون عمل لساعة.				
أشعر أنني على عجلة من أمري حتى عندما لا أكون تحت الضغط.				
لا يوجد لدي وقت لأقرأ بالتكرار الذي أرغبه.				
أطلب الانتباه أو الخدمة مباشرةً.				

البند	إطلاقاً	أحياناً	بشكل متكرر	دائماً
	1	2	3	4
أتجنب التعبير عن مشاعري الحقيقية وأنا في العمل.				
آخذ مهمات بنفس الوقت أكثر مما أستطيع تحمله.				
لا آخذ نصائح من زملائي أو مشرفيي.				
أتجاهل محدوديتي المهنية أو الجسدية.				
أتجاوز عن هواياتي واهتماماتي؛ لأن عملي يأخذ كل وقتي.				
أتعامل مع المواقف دون التفكير العميق المسبق بها.				
أنا مشغول جدًا لدرجة أني لا أستطيع أن أحصل على استراحة غداء مع زملائي أو أصدقائي خلال الأسبوع.				
أؤجل مواجهة أو حل المشكلات عندما تحدث.				
يستغلني الناس عندما لا أتصرف بشكل توكيدي.				
أخجل من أن أقول: إن عبء عملي كبير.				
أتجنب أن أفوض بعض عملي لغيري.				
أتعامل مع مهماتي قبل وضعها في أولويات.				
أجد من الصعب عليّ أن أقول: "لا" لطلبات الآخرين ومطالبهم.				
أشعر بأن عليّ أن أُنجز كل الأعمال اليومية.				
أعتقد أنني لن أستطيع أن أتكيف مع عبء عملي.				
خوفي من الفشل يمنعني من القيام بمجهودات.				
حياتي العملية تميل لأن تأخذ أولوية عندي على حياتي العائلية أو البيتية.				

البند	إطلاقاً	أحياناً	بشكل متكرر	دائماً
	1	2	3	4
أصبح غير صبور إذا لم يحدث أو يحصل الشيء مباشرة.				

- الدرجات من 32 إلى 64: تستطيع إدارة مستويات الضغط لديك بشكل جيد، مستوى الضغط المنخفض جدًا قد يقلل الدافعية، من الأفضل أن تحاول تحقيق توازن بين الضغط السلبي والإيجابي.
- الدرجات من 65 إلى 95: لديك مستوى مناسب من الضغط.
- الدرجات من 96 إلى 128: مستوى الضغط لديك مرتفع جدًا، عليك إيجاد استراتيجيات جديدة لتعديله.

الملحق 4: مقياس ماسلاش Maslach للاحتراق النفسي (MBI)

- مقياس ماسلاش Maslach للاحتراق النفسي (MBI)

أعد هذا المقياس الواسع انتشارًا من قبل كريستينا ماسلاش وسوزان جاكسون بهدف تقييم مستوى احتمالية الإصابة بالاحتراق النفسي، يتكون هذا المقياس من 22 عبارة حول الاحتراق النفسي، ويستغرق 10–15 دقيقة، من الممكن استخدامه للأفراد أو المجموعات.

مكونات المقياس التي تساعد في قياس احتمالية الاحتراق النفسي:

1- الإرهاق الانفعالي: يقيس جدول الإرهاق الانفعالي –الذي يتكون من تسعة بنود– فرط المشاعر الانفعالية لدى الفرد مثل (الإحباط والحزن والعجز والتبلد...) تجاه العمل، ويظهر الشخص الشعور المتكرر بالاستثارة والغضب بدون سبب محدد، وبذلك يشير إلى أن الفرد مستنفذ انفعاليًا نتيجة لضغوط العمل، تشير زيادة الدرجات إلى الاحتراق النفسي.

2- تدني العنصر الإنساني في التعامل (تبلد المشاعر): يقيس جدول فقدان العنصر الإنساني البالغ 5 بنود شدة وقوة المشاعر السالبة نحو الآخرين المستفيدين من خدماته، وتغير الاتجاهات نحو المهنة والزملاء، تشير الدرجات المرتفعة إلى مستوى مرتفع من الاحتراق النفسي.

3- الإنجاز الشخصي: يقيس جدول الإنجاز المكون من ثلاثة بنود مشاعر الكفاءة والإنجاز والرضا المهني والذاتي، تشير الدرجات المنخفضة إلى ارتفاع مستوى الاحتراق النفسي.

الملحق5: قائمة بخدمات المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية (الرياض، السعودية) مع بيانات التواصل مع المركز

المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية
National Center for Mental Health Promotion

مصادر لتقديم المساعدة النفسية

مركز الاتصال في المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية:

يستقبل مركز الاتصال الاستشارات النفسية بكافة أنواعها ومن جميع مناطق المملكة العربية السعودية ولجميع فئات المجتمع، يتم الرد على الاستشارات من قِبل مختصين في المجال النفسي من الأحد إلى الخميس من الساعة 8 وحتى 4 عبر الرقم 920033360.

تطبيق قريبون:

يحتوي تطبيق قريبون التابع للمركز الوطني على معلومات ومواد تثقيفية لا حضر لها عن الصحة النفسية، بالإضافة إلى خدمة الاستشارات النفسية النصية مجانًا، والتي يشرف عليها مختصون في المجال النفسي، يمكن تحميله على أجهزة IOS والأندرويد.

تطبيق دليلك النفسي:

دليلك للخدمات النفسية يساعد الباحثين عن العيادات والمراكز والمستشفيات التي تقدم خدمات للصحة النفسية والعلاجية والتأهيلية في مناطقهم إن وجدت، أو أقرب مكان ممكن، يمكن تحميله على أجهزة IOS أو الأندرويد.

الملحق 6: مقياس القيم الشخصية والمهنية

تمرين تحديد القيم

ما هي القيم الأكثر أهمية؟ ما هي القيم التي تريد من كل فرد أن يفهمها ويضعها ضمن أولوياته؟

استعرض القائمة التالية التي تعرض بعض القيم المنتشرة (يمكنك أن تضيف في آخر القائمة القيم التي ترى أن القائمة لم تذكرها).

بعد ذلك ..

١. ضع علامة أمام ٧ قيم تعتقد أنها هامة بالنسبة لك.

(لم يتم ذكر الدين لأنه قيمة عالية لديكم جميعا).

القيم الشخصية	القيم المهنية
الحب	الإنجاز
الجمال	الشعور بالمسؤولية
الصحة	خدمة الآخرين
بر الوالدين	الإبداع
الإيثار	المغامرة
الرحمة	الأمن
التسامح	الصدق والأمانة
المرح	روح الفريق
المرونة	التحدي
الاحترام المتبادل	الربح
وقت العائلة	الجودة
التعلم المستمر	العدل
حسن الاستماع	الفوز
الصداقة والأخوة	الراحة والترفيه

٢. اختر ٤ قيم فقط من السبعة التي قمت باختيارها سابقا

٣. رتبها حسب الأهمية من ١ إلى ٤ في كل قائمة .

الملحق 7: مقياس هيرمان

استبيان
مقياس هيرمان

ملاحظة:

ضع علامة (✓) أمام العبارة التي تشعر أنها تنطبق عليك

(لا تفكر كثيراً في العبارة) ، وتجاهل العبارة التي لا تنطبق عليك ...

أولاً: المربع (A) ...

	العبارة	الدرجة
١	أفكر كثيرا قبل الإقدام على أي عمل	
٢	استنتاجي مبني على المعلومات والحقائق	
٣	لا أصرف المال حتى أفكر في العواقب	
٤	عندما تعترضني مشكلة أقسمها إلى أجزاء ولدي القدرة على تجميعها مرة أخرى	
٥	لدي القدرة على حل المشاكل	
٦	لدي القدرة على تحليل المشكلة	
٧	أقوم بإجراء المقارنات دائما للوصول إلى نتيجة جيدة	
٨	لدي القدرة جيدة على تقييم الأمور وإصدار حكم عليها	
٩	أفكر في العواقب دائما	
١٠	أحب الأرقام وأتعامل بها	
١١	أميل للمواضيع العلمية أكثر من الروايات	
١٢	أحكامي لا تعتمد على المشاعر والعواطف الشخصية	
١٣	أحب الإثباتات دائما ولا أميل إلى الحدس والتخمين	
١٤	دقيق في أحكامي المبنية على حقائق	
١٥	أركز كثيرا قبل اتخاذ القرار	
١٦	قراراتي تعتمد على الحقائق والبيانات	
١٧	أحب الرياضيات	
١٨	لا أخلط العلاقات بالعمل	
١٩	أتوقع حلول المشكلات دائما	
٢٠	أركز على دراسة الجدوى ومعرفة الآثار	
	المجموع	

ثانيًا: المربع (B) ...

	العبارة	الدرجة
١	أتبع القوانين دائما	
٢	أحب الأمور المرتبة والمنظمة	
٣	أميل للقيام بالأعمال حسب خطوات واضحة ومحددة	
٤	أتابع الأعمال بشكل دقيق	
٥	أطالب الآخرين بأن يهتموا بالتفاصيل والخطوات	
٦	أكره العمال التي ليس لها خطوات واضحة	
٧	أميل للسيطرة على الآخرين	
٨	لدي القدرة على إتمام الأعمال وإنجازها	
٩	أكره التغيير	
١٠	أحب أن أقوم بالأعمال المعتادة	
١١	أكره التعامل مع الأمور دفعة واحدة	
١٢	أتضايق جداً من الفوضى	
١٣	أهتم بالوقت وأحسبه جيداً	
١٤	أوزع أعمالي بناء على الوقت المتوفر	
١٥	أخطط لإنجاز الأعمال وألتزم بذلك	
١٦	أميل للإنجاز والعمل أكثر من التفكير والتأمل	
١٧	أهتم بالتفاصيل	
١٨	أحب التسلسل والهياكل والعناصر	
١٩	نادرا ما تضيع أغراضي	
٢٠	أحب الانضباط والنظام	
	المجموع	

ثالثًا: المربع (C) ...

	العبارة	الدرجة
١	أعتبر نفسي عطوفا ومحب للآخرين	
٢	العلاقة الحميمة مع الآخرين هي أثمن ما في الوجود	
٣	أحب الصداقة وأقدرها كثيرا	
٤	أحب اللقاءات وأكره الوحدة	
٥	أميل للعمل دائما مع مجموعة (ضمن فريق)	
٦	أتنازل عن أرائي من أجل الآخرين	
٧	أتضايق جدا إذا أغضبت أحد	
٨	أسأل نفسي دائما هل أغضبت أحدا بكلامي	
٩	أفكر في احتياجات الآخرين	
١٠	أقدم الخدمة للآخرين حتى قبل أن يطلبوا ذلك	
١١	أتضايق جدا إذا انتقدني أحد	
١٢	أحسن الظن بالآخرين دائما	
١٣	أحب الكلام مع الآخرين عن مشاعري	
١٤	أميل للروايات والقصص	
١٥	أميل للمواضيع الروحية والعاطفية	
١٦	أحب الهدوء	
١٧	أشعر بالسعادة العظيمة إذا ساعدت أحد	
١٨	لدي علاقات رائعة مع الآخرين	
١٩	أعتمد على مشاعري وأحاسيسي في الحكم على الأمور والأشخاص	
٢٠	أحب الكلمات العاطفية واللطيفة	
	المجموع	

رابعًا: المربع (D) ...

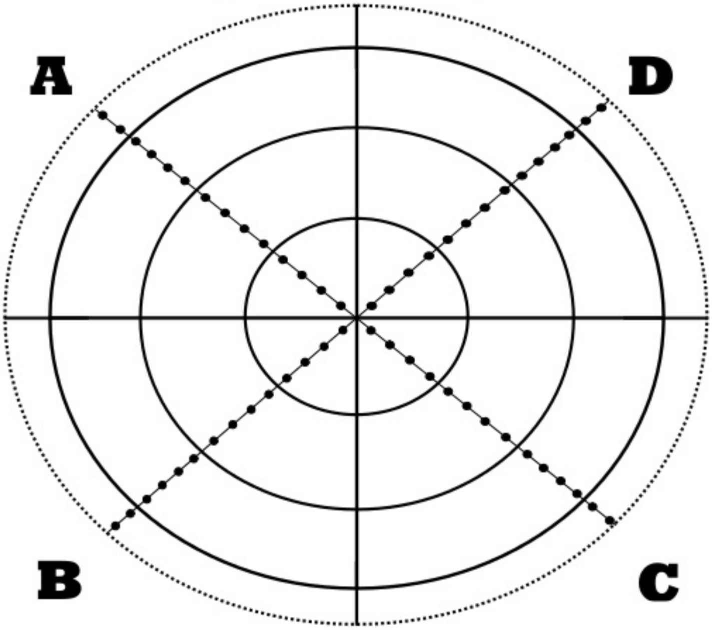
	العبارة	الدرجة
١	أفكر في المستقبل دائما	
٢	أحلامي كبيرة وبعيدة	
٣	أحب التغيير والمفاجآت	
٤	أعتمد على الحدس والبديهة	
٥	أشعر بالملل عند استمراري في مكان واحد	
٦	أحب الاكتشاف والتجديد	
٧	أحب الخيارات المتعددة وأبحث عنها	
٨	مندفع دائما ولا أحد يتوقع أفعالي	
٩	لدي أفكار غير عادية دائما	
١٠	لدي خيال واسع	
١١	يصعب علي التحكم في المال	
١٢	أخطط للمستقبل البعيد	
١٣	قد تصادفني مشاكل مالية	
١٤	لدي أفكار جديدة دائما	
١٥	كثير التأمل والأحلام	
١٦	قراراتي حاسمة ومصيرية	
١٧	لدي إبداع وابتكار	
١٨	لدي تجارب كثيرة ومتنوعة	
١٩	دائما أضع الخطط ولا أنفذها	
٢٠	تضيع أغراضي باستمرار	
	المجموع	

مقياس هيرمان – بوصلة التفكير

D	C	B	A

النمط الرابع ( )	النمط الثالث ( )	النمط الثاني ( )	النمط الأول ( )

مخطط اللقطة



د. يحيى بكلي

- مواليد **1967**م بالعطف- غرداية (الجزائر)
- أكاديمي مختص في أنظمة التوثيق وإدارة المعرفة
- أستاذ مشارك ومرشد أكاديمي سابقا في جامعة طيبة بالمدينة المنورة
- أستاذ محاضر في جامعة الجزائر **2**
- باحث بمركز البحوث في الاعلام العلمي والتقني بالجزائر
- مؤلف كتب عديدة منها «الوعي المعلوماتي»، «الذ شر الالكتروني» ، «ق صة المعلومات» ، «ذكاء الشركات».
- حا ضر و شارك في مؤتمرات علمية في أكثر من بلد عبر العالم (الجزائر، ال سعودية، بريطانيا، فرنسا، تركيا، الصين، النرويج، ألمانيا، الامارات، الهند، تونس).
- قدّم ا ستشارات لعديد المؤ سسات الاكاديمية في كلّ من الجزائر (مثل المدرسة الجزائرية العليا للأعمال) والمملكة العربية السعودية (معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة) والولايات المتحدة الأمريكية (جامعة واشنطن في سياتل).

Afli

الاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات

2023

SOUHEM EDITION

9 789931 673385